



IAP  
Institut für Angewandte  
Psychologie

Master of Advanced  
Studies ZFH in  
**Coaching &  
Organisationsberatung**



Beratungskompetenzen im Coaching und in  
der Gestaltung von Veränderungsprozessen  
in Organisationen

---

## **Inhaltsverzeichnis**

Einführung **3**

Zielpublikum **4**

Lernziele **4**

Aufbau **5**

Inhalt **6**

Methodisches Konzept **8**

Kursinformationen **9**

IAP Institut für Angewandte Psychologie **12**

## Veränderungen coachen und gestalten

Wirtschaftsunternehmen, Organisationen und Verwaltungen benötigen zunehmend externe oder interne fachlich und psychologisch qualifizierte Beratende, um Veränderungsprozesse professionell zu begleiten und zu steuern. Dabei gewinnen Beziehungsaspekte wie Kommunikation, Konfliktverhalten, organisatorisch-institutionelle Aspekte und komplexe Lernprozesse an Bedeutung.

Ziel des Weiterbildungs-Masterstudiengangs Coaching & Organisationsberatung ist es, die Teilnehmenden durch Reflexion und Auseinandersetzung mit dem eigenen kontextgebundenen Erleben und Verhalten in ihrer Persönlichkeitsentwicklung zu unterstützen, so dass sie Beratungsprozesse in Institutionen, Gruppen und mit Einzelpersonen sowie Veränderungsprozesse in Organisationen initiieren, begleiten und steuern können.

Der MAS ZFH in Coaching & Organisationsberatung ist modular aufgebaut und setzt sich aus zwei Pflicht-CAS-Lehrgängen, einem weiteren Wahl-CAS-Lehrgang und dem Mastermodul zusammen:

### Pflicht-CAS:

- CAS Beratung in der Praxis
- CAS Change Management, Organisationsberatung & -entwicklung

### Wahl-CAS:

- CAS Teams erfolgreich steuern & begleiten
- CAS Coaching Advanced
- CAS Integrative Verfahren im Coaching

Weitere Informationen zum MAS finden Sie online unter [zhaw.ch/iap/mas-co](http://zhaw.ch/iap/mas-co).

## Zielpublikum

Der MAS Coaching & Organisationsberatung richtet sich an Personen, die Beratungsaufgaben wahrnehmen und Wert auf eine psychologisch fundierte Weiterbildung legen. Er ist konzipiert für Teilnehmende aus unterschiedlichen Branchen. Dieser Branchenmix aus Profit- und Non-Profit-Unternehmen wirkt sich bereichernd und fördernd auf die Weiterbildung aus.

Teilnehmende müssen bereit sein, eigene Beratungsvorhaben und Coachingmandate einzubringen, um die Prinzipien und Methoden in Entwicklungsprozessen mit Einzelnen und mit dem Gesamtsystem gestalten zu lernen.

Teilnehmende des MAS Coaching & Organisationsberatung sind unter anderem unternehmensinterne und externe Personalentwickler/innen, Berater/innen, HR-Manager/innen, Führungspersonen, Projektleitende und Fachkräfte mit Steuerungs- und Beratungsfunktionen in unterschiedlichen Branchen.

## Lernziele

Die Teilnehmenden

- verfügen nach Abschluss der Weiterbildung über Beratungswissen und sind in der Lage, für unterschiedliche Settings adäquate Interventionen zu gestalten.
- können Veränderungsprozesse planen, umsetzen, begleiten, erfolgreich abschliessen und evaluieren.
- haben ihr eigenes Rollenverständnis reflektiert und sind sich der möglichen Rollenvielfalt bewusst.

# Aufbau

Der MAS ist modular aufgebaut. Es sind insgesamt drei CAS-Lehrgänge und ein Mastermodul zu absolvieren.

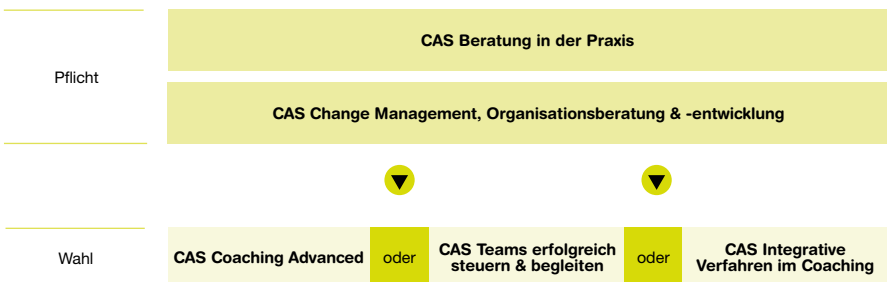
**Pflicht-CAS:**

- CAS Beratung in der Praxis  
Teilnehmende erwerben das notwendige Grundwissen, um prozessorientierte Beratungen sicher und kompetent durchzuführen.
- CAS Change Management, Organisationsberatung & -entwicklung  
Teilnehmende lernen Veränderungsprojekte aktiv zu gestalten und durchzuführen.

**Wahl-CAS:**

- CAS Teams erfolgreich steuern & begleiten  
Teilnehmende erwerben basierend auf ihrer bisherigen beruflichen Erfahrung vielseitige Kompetenzen in der Steuerung von Teamprozessen.
- CAS Coaching Advanced  
Coaching-Fachpersonen erwerben vertiefende Kenntnisse in spezifischen Coaching-themen. Für diesen CAS werden Grundkenntnisse vorausgesetzt.
- CAS Integrative Verfahren im Coaching  
Der Schwerpunkt liegt in der Anwendung erfahrungs- und prozessorientierter Methoden im Coaching.

Eine Anrechnung vergleichbarer Qualifikationen ist gemäss Studienordnung möglich. Gut kombinierbar ist etwa das Curriculum «Coaching, Persönlichkeits-, Team- und Organisationsentwicklung» von Dr. Gunther Schmidt am Milton-Erickson-Institut Heidelberg.



# Inhalte

CAS	Themen/Inhalte	Umfang	ECTS-Punkte
<b>CAS Beratung in der Praxis</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Einblick in systemisches Denken und Beraten</li> <li>– Grundhaltungen und Wahrnehmungsprozesse in der Beratung</li> <li>– Beraten von und in Gruppen</li> <li>– Systemische Konfliktberatung</li> <li>– Klarheit über die Erfolgsfaktoren eines nachhaltigen Beratungsprozesses</li> </ul>	<b>17 Tage</b>	<b>15</b>
<b>CAS Change Management, Organisationsberatung &amp; -entwicklung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ziele und Grundsätze der Organisationsentwicklung</li> <li>– Organisationstypen und -phasen</li> <li>– Prozessarchitektur als Projektgrundlage</li> <li>– Instrumente und Verfahren der Organisationsberatung</li> <li>– Reflexion des eigenen Rollenverständnisses</li> </ul>	<b>17 Tage</b>	<b>15</b>
<b>CAS Teams erfolgreich steuern &amp; begleiten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Gruppenaufbau und Gruppenprozesse</li> <li>– Gruppen in der Praxis und Designkompetenz</li> <li>– Intervention in Gruppen – Steuerung von Teamdynamiken</li> <li>– Integration und Abschluss</li> </ul>	<b>14 Tage</b>	<b>15</b>
<b>CAS Coaching Advanced</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Hypnosystemische Coachingkonzepte</li> <li>– Gestaltorientierte Prinzipien im Coaching</li> <li>– Coaching mit systemischen Strukturaufstellungen</li> <li>– Coaching in Familienunternehmen</li> <li>– Sprache im Coaching und in der Beratung</li> <li>– Provokative Beratung</li> <li>– Methodische Vertiefungen im Coaching</li> </ul>	<b>18 Tage</b>	<b>15</b>
Die Themen des CAS-Lehrgangs können je nach Durchführung variieren.			
<b>CAS Integrative Verfahren im Coaching</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Orientierung schaffen und sich aktueller Themen bewusst werden</li> <li>– Selbst- und Fremdwahrnehmung als Basiskompetenz im Coaching</li> <li>– Coachingprozesse ganzheitlich erfahren und gestalten</li> <li>– Persönliche Stärken und Neigungen erkennen und die eigene Identität als Coach weiterentwickeln</li> <li>– Vorhandene Fähigkeiten und Ressourcen im Feld wirksam umsetzen</li> <li>– Einsichten und Erkenntnisse integrieren und Neuem begegnen</li> </ul>	<b>17 Tage</b>	<b>15</b>

<b>CAS</b>	<b>Themen/Inhalte</b>	<b>Umfang</b>	<b>ECTS-Punkte</b>
	<b>Mastermodul</b>	<b>17 Tage</b>	<b>18</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>- Einführung und Integration verschiedener Beratungsansätze</li><li>- Lehrsupervision (64 Lektionen)</li><li>- Intervision (32 Lektionen)</li><li>- Abschlussverfahren</li><li>- Masterarbeit</li></ul>		
<b>Total MAS Coaching &amp; Organisationsberatung</b>			<b>63</b>

Änderungen im Programm vorbehalten

## Methodisches Konzept

Der MAS Coaching & Organisationsberatung zeichnet sich durch eine grosse methodische Vielfalt aus. Das Angebot umfasst:

- praxisorientierte Lerngruppen und Life-Coaching
- Fallstudien als umfassende Darstellungen von Problemfragen und Prozessentwicklungen
- erlebnis- und aktionsorientierte Methoden und Projekte
- seminaristische Lehrveranstaltungen, Referate
- Lektürezirkel, Unterlagen- und Literaturstudium
- Lehrsupervision zu den Beratungsmandaten
- Intevision

Die Basis des methodisch-didaktischen Vorgehens stellt das IAP Weiterbildungsverständnis dar. Nähere Informationen dazu finden Sie unter [www.zhaw.ch/iap/wb-verstaendnis](http://www.zhaw.ch/iap/wb-verstaendnis).



# Kursinformationen

## Studienleitung

**Marion Jonassen**, dipl. Psychologin FH. Studium der Psychologie mit Vertiefungsrichtung Arbeits- und Organisationspsychologie an der ZHAW. Studium der Verwaltungswirtschaft an der Fachhochschule für Öffentliche Verwaltung in Hamburg. Langjährige Erfahrung als Führungsperson in öffentlicher Verwaltung, im Human Resources Management und im IT-Dienstleistungsbereich. Ausbildung in Transaktionsanalyse und hypnosystemisch-lösungsorientierter Beratung (Coaching und Organisationsentwicklung). Am IAP als Dozentin und Beraterin tätig.

**Prof. Dr. Volker Kiel**, Diplom-Pädagoge mit Schwerpunkt Psychologie, Organisationswissenschaften und Erwachsenenbildung. Aus- und Weiterbildungen in Beratungsmethoden der Humanistischen Psychologie (BVPPT), in lösungsorientiertem Coaching (DBVC) und systemischer Beratung (SG). Mehrjährige Erfahrung als Personal- und Organisationsentwickler, Führungskräftetrainer und Coach in der Industrie und in Dienstleistungsunternehmen. Arbeitsschwerpunkte sind die Konzeption und Durchführung von Programmen zur Führungsentwicklung, zu Change Management, Konfliktmanagement, Teamcoaching und Coaching von Führungspersonen. Am IAP als Dozent und Berater tätig.

## Abschluss

Der MAS schliesst mit dem Titel Master of Advanced Studies ZFH in Coaching & Organisationsberatung ab. Der Abschluss entspricht 62 ECTS-Punkten gemäss European Credit Transfer System.

Der Mastertitel wird erteilt, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

- Ausreichende Präsenz und aktive Beteiligung in allen Lehrgängen und in der Lehrsupervision (gemäss Absenzenreglement)
- Schriftliche Reflexion der vier Beratungsmandate
- Erfolgreiches Verfassen der Masterarbeit
- Beständenes Abschlusskolloquium und Teilnahme am Abschlussverfahren

Eine Anrechnung vergleichbarer Qualifikationen ist gemäss Studienordnung möglich. Das Diplom berechtigt zur Aufnahme in den Berufsverband BSO (Berufsverband für Supervision, Organisationsberatung und Coaching).

Die Zertifikatslehrgänge können auch einzeln besucht werden.

### **Dauer und Termine**

Die Dauer variiert je nach gewählten CAS. Die aktuellen Termine des Lehrgangs finden Sie unter [www.zhaw.ch/iap/mas-co](http://www.zhaw.ch/iap/mas-co).

### **Infoveranstaltungen**

Es finden regelmässig Informationsveranstaltungen statt. Weitere Informationen und das Anmeldeformular finden Sie unter [www.zhaw.ch/iap/mas-co](http://www.zhaw.ch/iap/mas-co).

### **Ort**

Die Kurstage finden in den Schulungsräumen des IAP in Zürich statt. Wenige Kurse führen wir in Seminarzentren und -hotels im Grossraum Zürich bzw. in der Deutschschweiz durch.

### **Kosten**

CAS Beratung in der Praxis _____	CHF 9900.–
CAS Change Management, Organisationsberatung & -entwicklung _____	CHF 9800.–
CAS Teams erfolgreich steuern & begleiten _____	CHF 8300.–
CAS Coaching Advanced _____	CHF 9900.–
CAS Integrative Verfahren im Coaching _____	CHF 9900.–
Mastermodul inkl. Lehrsupervision _____	CHF 7500.–

Preisänderungen vorbehalten.

### **Wichtige Publikationen**

- Intervention. Kollegiales Coaching professionell gestalten.  
Heidelberg, Berlin: Springer 2004 (3. Auflage 2013)
- Coaching. Handbuch Angewandte Psychologie für die Beratungspraxis.  
Heidelberg, Berlin: Springer 2006 (3. Auflage 2013)
- (Co-Hrsg. mit Thomas Steiger) Handbuch Angewandte Psychologie für Führungskräfte.  
Führungskompetenz und Führungswissen. Heidelberg, Berlin: Springer 1999  
(4., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage 2013)
- Identität im Zeitalter des Chamäleons. Flexibel sein und Farbe bekennen.  
Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht 2013

### **Zulassungs- und Teilnahmebedingungen**

Teilnehmende verfügen über einen Abschluss einer staatlich anerkannten fachlichen oder universitären Hochschule. Sie bringen zum Zeitpunkt der Anmeldung mindestens fünf Jahre Berufserfahrung mit. Personen, die nicht über einen Hochschulabschluss verfügen, können bei vergleichbarer Ausbildung «sur dossier» zugelassen werden.

Für Teilnehmende von MAS-Lehrgängen, die «sur dossier» ohne Hochschulabschluss (Fachhochschule, Pädagogische Hochschule, Universität) zugelassen werden, ist die ergänzende Teilnahme am Weiterbildungskurs «Wissenschaftsbasiertes Arbeiten» obligatorisch. Der Weiterbildungskurs «Wissenschaftsbasiertes Arbeiten» wird mehrmals im Jahr durchgeführt. Weitere Informationen finden Sie unter [www.zhaw.ch/iap/weiterbildung](http://www.zhaw.ch/iap/weiterbildung).

Die allgemeinen Zulassungs- und Teilnahmebedingungen finden Sie online unter [www.zhaw.ch/iap/agn](http://www.zhaw.ch/iap/agn). Die detaillierten Zulassungsbedingungen finden Sie in dieser Broschüre sowie auf unserer Website in der entsprechenden Kursausschreibung. Weitere Informationen finden Sie zudem in der Studienordnung der Weiterbildung.

Mit der Anmeldung bestätigt der Teilnehmer / die Teilnehmerin, von den Zulassungs- und Teilnahmebedingungen sowie von den Kursbedingungen gemäss Ausschreibung Kenntnis genommen zu haben und diese zu akzeptieren.

### **Weitere Informationen**

ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften  
IAP Institut für Angewandte Psychologie  
Pfungstweidstrasse 96  
Postfach  
CH-8037 Zürich

Telefon +41 58 934 83 71  
Fax +41 58 935 83 71

» [coaching.iap@zhaw.ch](mailto:coaching.iap@zhaw.ch)  
» [zhaw.ch/iap/mas-co](http://zhaw.ch/iap/mas-co)

## **IAP Institut für Angewandte Psychologie**

Das IAP ist das führende Beratungs- und Weiterbildungsinstitut für Angewandte Psychologie in der Schweiz. Seit 1923 entwickelt das IAP auf der Basis wissenschaftlich fundierter Psychologie konkrete Lösungen für die Herausforderungen in der Praxis. Mit Beratung und Weiterbildung fördert das IAP die Kompetenz von Menschen und Organisationen und unterstützt sie dabei, verantwortungsvoll und erfolgreich zu handeln.

Das IAP bietet Weiterbildungskurse für Fach- und Führungspersonen aus Privatwirtschaft, Organisationen der öffentlichen Hand und sozialen Institutionen sowie für Psychologen/-innen, psychosoziale Fachpersonen und Ärzte/-innen. Das Lehrkonzept vermittelt Fach-, Methoden-, Sozial- und Persönlichkeitskompetenz. Für Unternehmen bietet das IAP massgeschneiderte Weiterbildungsprogramme und Beratungsleistungen an.

Das Beratungsangebot des IAP umfasst Human Resources, Development & Sportpsychologie, Leadership, Coaching & Change Management, Diagnostik, Verkehrs- & Sicherheitspsychologie, Berufs-, Studien- & Laufbahnberatung sowie Krisenberatung & Psychotherapie.

Das IAP ist das Hochschulinstitut des Departements Angewandte Psychologie der ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften. Im Zusammenspiel von Beratung, Weiterbildung, Forschung und Lehre bereichern sich neuste Erkenntnisse aus der Wissenschaft und langjährige Erfahrung in der Praxis gegenseitig. Auf dieser Basis entsteht ein Angebot, das praxisorientiert, praxiserprobt und gleichermaßen wissenschaftlich fundiert ist. Das Angebot des IAP ist eduQua-zertifiziert.

# IAP Institut für Angewandte Psychologie

Pfingstweidstrasse 96  
Postfach  
CH-8037 Zürich

Telefon +41 58 934 83 33

Fax +41 58 935 83 33

E-Mail [info.iap@zhaw.ch](mailto:info.iap@zhaw.ch)

Web [zhaw.ch/iap](http://zhaw.ch/iap)



[blog.zhaw.ch/iap](http://blog.zhaw.ch/iap)