



IAP
**Institut für Angewandte
Psychologie**

Certificate of Advanced
Studies in
**Teams erfolgreich
steuern & begleiten**



**Kompetenzen in der Steuerung von
Teamprozessen**

**Als Wahl-CAS
in verschiedenen
MAS-Lehrgängen
anerkannt**

Inhaltsverzeichnis

Einführung **3**

Zielpublikum **4**

Lernziele **6**

Aufbau und Inhalte **7**

Methodisches Konzept **8**

Kursinformationen **9**

IAP Institut für Angewandte Psychologie **12**

Teams steuern lernen

Aussergewöhnliche Erfolge in Wirtschaft, Sport, Medizin und Forschung sind in der Regel das Ergebnis exzellenter Kooperationen. Teamarbeit ist daher in vielen Unternehmen und Organisationen zur wichtigsten Zusammenarbeitsform geworden. Teams zum Erfolg zu führen, stellt jedoch eine grosse Herausforderung dar.

Eine bedeutende Rolle spielt dabei die Teamdynamik. Zudem sind Kenntnisse über Gruppenaufbau, Entwicklungsphasen und Interventionsmöglichkeiten eine Voraussetzung dafür, dass Teams ihre vorhandenen Ressourcen effektiv nützen, voneinander lernen und die gesetzten Ziele erreichen können. Dazu gehören auch ein ausgeprägtes Rollenverständnis und -bewusstsein der Teamverantwortlichen, die Sensibilität für Kommunikationsphänomene und organisationale Zusammenhänge sowie ein konstruktiver Umgang mit Konflikten.

Im CAS Teams erfolgreich steuern & begleiten erwerben die Teilnehmenden basierend auf ihrer bisherigen beruflichen Erfahrung vielseitige und notwendige Kompetenzen in der Steuerung von Teamprozessen.

Im CAS Teams erfolgreich steuern & begleiten werden Methoden und Theorien der Teamsteuerung aus den zwei Blickwinkeln der Gruppendynamik und der sozialpsychologischen Forschung beleuchtet. Diesen beiden Zugängen zu Teamaspekten liegen grundsätzlich unterschiedliche theoretische Konzepte zugrunde. Die Vermittlung und Zusammenführung dieser beiden Sichtweisen gibt den Teilnehmenden ein ganzheitliches Bild von Team- und Gruppenprozessen, welche bei der Steuerung und Begleitung von Teams eine differenzierte Gestaltung ermöglichen.

Zielpublikum

Der CAS Teams erfolgreich steuern & begleiten richtet sich an Personen aus Projektmanagement, Führung, Sport, Medizin, Bildung und Beratung, die mit Teams und Gruppen arbeiten und Verantwortung für Teamprozesse tragen, sei es in der Rolle der Teamleitung, in der Beratung oder in der Prozessbegleitung.

In Transfergruppen werden eigene Fälle aus der Praxis besprochen und vertieft bearbeitet. Deshalb stellt die Möglichkeit, Einfluss auf Teamprozesse nehmen zu können, eine Teilnahmevoraussetzung für den CAS dar.

Der CAS eignet sich insbesondere für

- Projektleiter/innen und Projektmanager/innen
- Berater/innen, Supervisoren/-innen und Coachs, die aktuell Teamprozesse beraten und begleiten
- Führungspersonen
- Leitende im Bereich Sport wie Teamchefs/-innen, Trainer/innen und Teambetreuer/innen
- Leitende in Verbänden und Politik
- Mitarbeitende, die fach- oder themenbezogene Gruppen leiten
- Bildungsfachpersonen und Kursleiter/innen
- Mentaltrainer/innen, die mit Teams arbeiten

Projektleiter/innen fundieren ihre Kompetenz in der hierarchiefreien Gruppensteuerung. Sie entwickeln Möglichkeiten und Methoden weiter, um effektiv und zielorientiert mit Teams arbeiten zu können.

Berater/innen und Coachs festigen ihre Rollen- und Interventionskompetenz, indem sie sich selbst als Teil einer Gruppe erleben und ihre Wirkung darin erfahren. Sie bereichern ihre Interventionssicherheit durch das Beobachten und Reflektieren von wiederkehrenden Prozessen in Gruppen und ihr Methodenrepertoire durch das Erleben von Gruppenübungen.

Führungspersonen verstehen und erkennen die dynamischen Prozesse in Teams und erleben ihre eigene Wirkung auf Gruppen. Aus beiden Perspektiven leiten sie Gestaltungs- und Steuerungsmöglichkeiten ab, die ihr Führungsrepertoire bereichern. Sie können die Balance zwischen Leistungsoptimierung und zwischenmenschlicher Zusammenarbeit gekonnt steuern.

Sportteamchefs/-innen und Trainer/innen erweitern ihr Repertoire, indem sie sich einen weiteren Zugang zu den dynamischen Abläufen in ihren Teams erschliessen und vertiefen. Sie können Rollen und Normen in ihren Teams bewusster wahrnehmen und damit das Zusammenspiel optimieren. Sie erkennen die Bedeutung der Teamsteuerung und können die Balance zwischen Leistungsoptimierung und Teamzusammenhalt aktiv steuern.

Bildungsfachpersonen und Kursleitende nützen ihr Wissen über dynamische Prozesse in Lern- und Ausbildungsgruppen, um ihr didaktisch-methodisches Konzept darauf abzustimmen und so Lernprozesse zu optimieren.

Lernziele

Basierend auf ihrer bisherigen beruflichen Erfahrung erwerben die Teilnehmenden erweiterte Kompetenzen in der hierarchiefreien Steuerung von Teamprozessen. Dadurch wird die eigene Interventionspraxis für die erfolgsorientierte Arbeit mit Teams und Gruppen erweitert.

Die Teilnehmenden können bezüglich fachlicher und methodischer Kompetenz:

- teamdynamische Prozesse erkennen, analysieren und verstehen
- Steuerungsprinzipien und -methoden von Teamprozessen kennen und anwenden
- die Selbst- und Fremdwahrnehmung vertiefen
- Teambildungs- und Entwicklungsphasen unterscheiden und Tools der Teamentwicklung situativ anwenden

Bezüglich sozialer Kompetenz:

- Potenziale von Teammitgliedern erkennen und fördern
- zielorientierte, konstruktive und offene Kommunikation und Feedbackkultur fördern
- Widerstände und Konflikte in Teams angehen und meistern
- Teams zur Kooperation führen

Bezüglich persönlicher Kompetenz:

- Selbst- und Fremdbild in Bezug auf das eigene Verhalten in Gruppen wahrnehmen und reflektieren
- persönliche Authentizität und Autorität in Gruppen reflektieren

Aufbau und Inhalte

| Modul | Themen/Inhalte | Umfang |
|--|---|----------------|
| 1 | Gruppenaufbau und Gruppenprozesse <ul style="list-style-type: none"> – Einführung in die Gruppendynamik – Rahmenbedingungen zum erfolgreichen Starten von (Leistungs-)Teams <ul style="list-style-type: none"> – Aufbau einer arbeitsfähigen Gruppe – Strukturen, Rollen, Normen und Verhaltensmuster in Gruppen – Unterschiede zwischen Strukturen und Prozessen in Gruppen – Reflexion von Intergruppenprozessen – Förderliche und hemmende Faktoren von Gruppen- und Teamleistungen – Bilden der Transfergruppen | 3 Tage |
| 2 | Interventionen in Gruppen – Steuerung von Teamdynamiken gestalten <ul style="list-style-type: none"> – Analyse von Team- und Gruppensituationen – Umgang mit Widerständen und Konflikten in Teams – Modell der Interventionsebenen verstehen, eigene Interventionsstrategien entwickeln | 3 Tage |
| 3 | Gruppen in der Praxis, Designplanung und Reflexion <ul style="list-style-type: none"> – Elemente der Designplanung und Methoden des Team- und Gruppenaufbaus kennenlernen und erproben – Methoden in der Teamentwicklung I (In- und Outdoor) <ul style="list-style-type: none"> – Wahrnehmungsfähigkeit für Gruppenprozesse und Prozessanalyse trainieren – Initiieren von Feedbackprozessen – Reflexion des Outdoor-Tages | 3 Tage |
| 4 | Integration und Abschluss <ul style="list-style-type: none"> – Methoden in der Teamentwicklung II – Einordnung der gelernten Konzepte und Modelle – Best Practice – Konzepte und Verfahren zum Abschluss von Teams | 3 Tage |
| | Transfertage | 2 Tage |
| | Abschlusskolloquium | 1 Tag |
| Total CAS Teams erfolgreich steuern & begleiten | | 15 Tage |

Methodisches Konzept

Die differenzielle Vermittlung und Zusammenführung der beiden Sichtweisen der Gruppendynamik und der Sozialpsychologie geben den Teilnehmenden ein vielfältiges und ganzheitliches Bild von Team- und Gruppenprozessen. Es werden Praxisbeispiele analysiert, eigene Erfahrungen diskutiert, reflektiert und mit Theorien und Instrumenten aus Gruppendynamik und Sozialpsychologie verknüpft.

Durch In- und Outdoor-Übungen sowie die Analyse von Feedbackprozessen unterstützt der Lehrgang die Teilnehmenden dabei, ihre eigene Wirkung in und auf Teams und Gruppen zu überprüfen und somit ihre Interventionskompetenz zu erhöhen.

In den begleiteten Transfergruppen werden Projekte aus dem Praxisfeld der Teilnehmenden vorgestellt und Fragen und Probleme im Kontext der im Kurs vermittelten Inhalte besprochen, vertieft und bearbeitet. Dies immer mit dem Ziel, Professionalität, Handlungskompetenz und Selbstsicherheit im Umgang mit Gruppen und deren Steuerung zu erhöhen.

Zur Informationsvermittlung dienen Unterlagen, Referate und Lehrgespräche. Die Vertiefung erfolgt in Einzel- und Gruppenarbeiten, Diskussionen, durch Literaturstudium, Übungen und in Transfergruppen.

Den Abschluss der Weiterbildung bildet eine Abschlussarbeit, in welcher die Teilnehmenden unter Verwendung geeigneter Literatur und im Kurs vermittelter theoretischer und praktischer Ansätze ein eigenes Projekt bearbeiten.

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

Kursinformationen

Studienleitung

Dr. Jan Rauch, Psychologe FSP. Studium der Psychologie, Soziologie und Kriminologie an der Universität Zürich. Nachdiplomstudium der Sportpsychologie an der Eidgenössischen Hochschule für Sport Magglingen EHSM. Tätigkeit im Bereich Executive Search von Führungspersonen. Vizepräsident der Swiss Association of Sport Psychology (SASP). Am IAP tätig als Studienleiter und Dozent im CAS Psychologisches & mentales Training im Sport und im CAS Teams erfolgreich steuern & begleiten. Sportpsychologische Beratungen im Einzel- und Teamsport.

Gisela Ullmann, Dipl.-Supervisorin, Studium der Sozialarbeit und Supervision in Berlin und an der Gesamthochschule Kassel. Ausbildung in systemischer Beratung von Organisationen. Trainerin für Gruppendynamik (DGGO). Langjährige freiberufliche Tätigkeit als Organisationsberaterin und Trainerin im Profit- und Non-Profit-Bereich. Lehrtätigkeit an verschiedenen Hochschulen und in Weiterbildungsorganisationen in Teamentwicklung, Coaching, Konfliktberatung und Mediation. Am IAP als Dozentin, Coach und Trainerin tätig, Lehrauftrag am Departement Angewandte Psychologie der ZHAW.

Abschluss

Das Certificate of Advanced Studies in Teams erfolgreich steuern & begleiten wird unter folgenden Bedingungen erteilt:

- regelmässige und aktive Teilnahme am Zertifikatslehrgang inkl. Transfergruppen (max. 10 % Abwesenheit)
- termingerechte Einreichung der Abschlussarbeit, die von der Kursleitung als ausreichend beurteilt wird
- Teilnahme am Abschlusskolloquium

Der Abschluss entspricht 15 ECTS-Punkten gemäss European Credit Transfer System.

Der Kurs ist als Wahl-CAS innerhalb der Weiterbildungs-Masterstudiengänge MAS Coaching & Organisationsberatung, MAS Leadership & Management und MAS Systemische Beratung anerkannt.

Zudem besteht die Möglichkeit, zusammen mit dem Abschlusszertifikat des CAS Psychologisches & mentales Training im Sport einen DAS-Abschluss (**Diploma of Advanced Studies in Sport- & teampsychologische Methoden IAP**) zu erlangen.

Dauer und Termine

15 Kurstage (inkl. Transfertage). Hinzu kommt die Arbeit am eigenen Projekt sowie das Schreiben der Abschlussarbeit als Leistungsnachweis für den CAS.

Die aktuellen Termine des Lehrgangs finden Sie unter www.zhaw.ch/iap/cas-tes.

Infoveranstaltungen

Es finden regelmässig Informationsveranstaltungen statt. Weitere Informationen und das Anmeldeformular finden Sie unter www.zhaw.ch/iap/cas-tes.

Ort

Die Kurstage finden in den Schulungsräumen des IAP in Zürich sowie in Seminarzentren und -hotels im Grossraum Zürich bzw. in der Deutschschweiz statt.

Kosten

CHF 8300.– inkl. begleitete Transfergruppen, Outdoor-Training und Kursunterlagen. Preis- und Programmänderungen vorbehalten. Die Reise- und Unterkunftskosten gehen direkt zu Lasten der Teilnehmenden.

Zulassungs- und Teilnahmebedingungen

Teilnehmende des Zertifikatslehrgangs müssen aktuell in oder mit Gruppen oder Teams arbeiten oder in leitender bzw. beratender Funktion tätig sein. Zudem müssen sie die Möglichkeit und die Bereitschaft mitbringen, aktuelle Erfahrungen aktiv in die Weiterbildung einfließen zu lassen und in einen Reflexionsaustausch zu bringen (z.B. Fallarbeit, Intervention).

Die allgemeinen Zulassungs- und Teilnahmebedingungen finden Sie online unter www.zhaw.ch/iap/agb. 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 oder 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

Pfingstweidstrasse 96

Postfach

CH-8037 Zürich

Telefon +41 58 934 84 28

Fax +41 58 935 84 28

»» development.iap@zhaw.ch

»» zhaw.ch/iap/cas-tes

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

Web zhaw.ch/iap



blog.zhaw.ch/iap