

# Leiten und Beraten in Christlichen Organisationen

---

## Die Kunst, Organisationen und Gemeinschaften zu leiten, zu profilieren und zu entwickeln

Eine Fortbildung für Führungskräfte und Organisationsentwickler mit christlichem Grundverständnis die auch die personalen und interaktionellen Führungskompetenzen fördert.

### Gliederung

1. Der Ausbildungsansatz dieser Fortbildung .....	2
2. Die Methodik dieser Fortbildung .....	6
3. Zielgruppe dieser Fortbildung .....	8
4. Aufbau der Fortbildung aufgebaut .....	9
5. Historie dieser Fortbildung .....	12
6. Formalia .....	13
Anmeldeformular .....	15

### Christliche Organisationen

Unter Christliche Organisationen verstehen wir Ordensgemeinschaften und deren Untergliederungen (Konvente, Kloster, Räte); die Kirchen, von der Kirchenverwaltung bis hin zu einzelnen Seelsorgeeinheiten; Einrichtungen und Werke von Ordensgemeinschaften, der Caritas und der Diakonie; sowie Unternehmen der freien Wirtschaft, deren Leitbild eine christliche Prägung hat.

### Führungskräfte

Als Führungskräfte verstehen wir all jene, die für die gesamte Organisation oder Teilbereiche darin – bis hin zu Kommunitäten oder Teams – Verantwortung tragen.

### Organisationsentwickler

Mit Organisationsentwickler meinen wir Personen, die – innerhalb einer Organisation oder als Externe – Beratungs- oder Gestaltungsaufgaben im Rahmen der Veränderung und Entwicklung einer Organisation übernehmen.

## 1. Der Ausbildungsansatz dieser Fortbildung

Wir glauben, dass gute Führungskräfte neben der Organisation der anstehenden Aufgaben und der Schaffung von dazu förderlichen Strukturen, die Beziehung zu ihren MitarbeiterInnen und KollegInnen so gestalten können, dass ein Sinnzusammenhang von Leben, Arbeit und menschlichem Miteinander entsteht. Wir glauben, dass dieses Führungsverständnis mit einem Wesenskern der christlichen Spiritualität übereinstimmt: sie zeigt sich zu allererst darin, wie Menschen mit Menschen umgehen, denn für Christen sind die Beziehung zu Gott und die Beziehung zum Mitmenschen untrennbar verbunden.

Diese Fortbildung führt beides zusammen, indem sie die Gestaltung von Beziehungen und Prozessen in Gruppen und Organisationen fokussiert und einen Zusammenhang zwischen Führungsverhalten und christlicher Spiritualität herstellt. So ausgebildete Führungskräfte sind in besonderem Maße geeignet, die besondere Herausforderung zu bewältigen, vor der christliche Organisationen stehen: organisatorischen und wirtschaftlichen Anforderung gerecht zu werden und gleichzeitig ihren christlichen Charakter zu bewahren.

### Veränderung betrifft alle – und ein Ende ist nicht abzusehen ...

... In der Begleitung von Organisationen, Unternehmen, Gemeinschaften und Verwaltungen erleben wir, dass immer wieder große Umwälzungen geschehen, dass diese inzwischen zum Organisationsalltag dazugehören und diesen auf unabsehbare Zeit bestimmen: kaum ist ein Veränderungsprozess abgeschlossen, steht der nächste an bzw. überlappt der nächste Veränderungsprozess womöglich sogar den aktuell noch laufenden.

Wandel findet also statt. Die Frage ist nur, ob die Betroffenen ihn nur passiv über sich ergehen lassen und sich schließlich den Sachzwängen doch beugen müssen, oder ob sie ihn aufgreifen und gestalten können. Zu letzterem braucht es Personen, vor allem Führungs- und Leitungskräfte, aber auch Einflusssträger ohne Leitungsfunktion, welche die Veränderungsprozesse in ihrem Bereich verstehen, zulassen, fördern und begleiten können.

Mittlerweile ist hinlänglich bekannt, dass Veränderungsprozesse der sorgsamsten Gestaltung dringend bedürfen, gilt es doch zu berücksichtigen, dass die in den jeweiligen Organisationen, Unternehmen und Gemeinschaften gelebte Kultur, die bestehenden Strukturen und die zu wählende Strategie in Wechselwirkung stehen und zusammenpassen müssen.

In unterschiedlichen Kontexten sind dabei zusätzlich noch einige Besonderheiten zu berücksichtigen.

### Einrichtungen und Werke von Orden und Gemeinschaften

In Einrichtungen und Werken, in denen früher Ordensleute in vielfältiger Weise ihren christlich-caritativen Dienst getan haben, arbeiten heute überwiegend, meist sogar ausschließlich Laien, deren Bezug zum ursprünglichen Ordenscharisma in sehr unterschiedlicher Weise – manchmal gar nicht mehr – gegeben ist. Menschen mit sehr unterschiedlicher Motivation und sehr unterschiedlichen religiösen Haltungen brauchen ein gedeihliches Zusammenarbeiten, soll ihnen der ihnen übertragene Dienst noch gelingen. Ein zunehmender Wirtschaftlichkeitsdruck und steigende Konkurrenz erzwingen Veränderungen in den Strukturen und Abläufen der Arbeitsorganisation und den Anforderungen an die Mitarbeitenden. Die Führungskräfte werden vor die große Herausforderung gestellt, diese Veränderungen so zu gestalten, dass dies mit ihrer eigenen christlichen Orientierung und Spiritualität sowie dem Charisma des Trägers in Einklang

bleibt. In diesem Spannungsfeld brauchen die Führungskräfte, denen die Orden ihre Werke übertragen haben, deren Unterstützung.

### Unternehmen

Christliche Führungskräfte in Unternehmen der freien Wirtschaft stehen – oft noch verschärft – vor den gleichen Herausforderungen und Fragen. Wo finden sie die spirituelle Durchdringung ihres Führungshandelns, die jene Sinnstiftung gibt, die die Führungspersönlichkeit stärkt und vor Burn-out schützt?

### Orden und Gemeinschaften

Aufgrund der altersmäßigen Zusammensetzung stehen in den Orden erhebliche Veränderungen an. Insbesondere die jüngeren Ordensmitglieder müssen eine zukunftsfähige Gestalt ihres Ordenslebens entwickeln und brauchen dazu die Unterstützung der Älteren. Das Verständnis des eigenen Ordens-Charismas wird unterschiedlicher werden, die ausdifferenzierten Formen müssen nebeneinander und gleichzeitig miteinander verbunden gelebt werden – in versöhnter Verschiedenheit.

Jüngere Ordensleute werden in Zukunft verstärkt in kleinen Gruppen zusammenleben, in denen Gemeinschaft darin bestehen wird, miteinander in Beziehung zu sein, sich persönlich mitzuteilen, mit Konflikten umzugehen, verschiedene Interessen, Wünsche und Bedürfnisse miteinander auszuhandeln, gemeinsam im Glauben zu unterscheiden und zu beraten, und in denen es nicht reichen wird, gemäß derselben Regel nebeneinander zu leben.

Das sind Erfahrungen und Fertigkeiten, derer sowohl Obere und Oberinnen solcher Konvente als auch ihre Mitglieder bedürfen, wenn man verwirklichen will, was alle neueren ordentheologischen Entwürfe fordern, dass nämlich Ordensgemeinschaften von heute und morgen sich durch ein lebendiges und spirituelles Leben in Gemeinschaft auszeichnen.

### Kirchen

Im Bereich der Kirchen – und hier besonders auf der Ebene der Ortskirchen – machen die Errichtung von großen Seelsorgeeinheiten, Stellenkürzungen und der Schwund aktiver Gemeindeglieder vielfältiges Umdenken notwendig. Die Hauptamtlichen in den Gemeinden stehen vor der Aufgabe, den daraus resultierenden Wandel zu gestalten. Dies erfordert, dass multi-professionelle pastorale Teams geleitet, Betroffene beteiligt, Visionen entwickelt und umgesetzt und Integrationsprozesse gefördert werden. Die Bindekraft auch der gemeindlichen Gruppierungen wird entscheidend davon abhängen, ob ihnen ein von christlicher Spiritualität durchdrungenes Gemeinschaftsleben gelingt.

### Fähig zum Arbeiten in Teams ...

... Teams sind Gruppen überschaubarer Größe, idealerweise zwischen 5 und 7 Personen, die für die Erfüllung einer konkreten Aufgabe eine oft lange Wegstrecke gemeinsam zu bewältigen haben. Die Teammitglieder müssen dabei miteinander in Beziehung stehen, sich persönlich mitteilen, Konflikte angehen, verschiedene Interessen, Wünsche und Bedürfnisse miteinander aushandeln, gemeinsam unterscheiden und beraten können. Dazu braucht es eine reflektierte Erfahrung vom Leben und/oder Arbeiten in Gruppen, von den Prozessen, die dabei ablaufen, den Entwicklungsphasen und Themen, die bearbeitet werden müssen, und zugleich das Wissen darum, welche Struktursetzungen und Prozessinterventionen nötig sind, um die Gruppe auf ihrem Entwicklungsweg zu halten.

Eine besondere Herausforderung ist es, wenn eine christlich geerdete Führungskraft (in einer christlichen Organisation) diese Prozesse der Teamarbeit so gestalten will, dass dabei jene Lebendigkeit erwachen kann, die vom Geist Gottes rührt und ihn ahnen lässt.

### **Professionalisierung im Umgang mit Gruppen ...**

... Diese Fortbildung bietet eine Professionalisierung für alle, die in ihrem beruflichen Feld mit Gruppen umzugehen haben – seien es Gruppen, die sie leiten oder Gruppen, in denen sie Mitglied sind. Dies betrifft alle Ebenen (Leitungsebene bis Mitarbeiterebene) und Kontexte (bspw. feste Arbeitsgruppen, aber auch temporär und organisationsübergreifend zusammengesetzte Projektteams).

Sie lernen ein freilassenderes und doch verbindlicheres, effizienteres und kreativeres, ziel- und personenorientiertes Arbeiten in und mit Gruppen, das für alle befriedigender ist.

### **Führen erfordert die ganze Person ...**

... Führung ist heute – in Ordens- und Kirchengemeinschaften ebenso, wie in Organisationen, Unternehmen und Einrichtungen – damit konfrontiert, dass Visionen aus dem Blick geraten sind, die Führungskräfte und die zusammenarbeitenden Menschen in komplizierte Beziehungsgeflechte verwickelt sind, an Führende widersprüchliche Erwartungen gerichtet werden und die ganze Gemeinschaft oder Organisation in einem Teufelskreis aus Zieldiffusion und Aktionismus gefangen ist.

Letztendliche Aufgabe von Führung ist es, dafür Sorge zu tragen, dass eine Gemeinschaft ihrer (Selbst-)Bestimmung gerecht werden und diese erreichen oder ihr zumindest nahekommen kann. Eine Führungskraft hat deshalb Verantwortung für die gemeinsame Klarheit der Ziele, für eine angemessene Kooperations- und Organisationsform, für die Ausbildung der Mitarbeiter oder Mitglieder, damit diese die notwendigen Aufgaben erfolgreich übernehmen können, für die Lebendigkeit und den Zusammenhalt, und für die immer wiederkehrende Klärung all dieser Fragen.

### **Führen erfordert hohe personale Kompetenzen ...**

Führung braucht eine hohe personale Kompetenz, die über Methoden oder „Werkzeuge“ weit hinausgeht, will sie ihrer Verantwortung gerecht werden:

- einen eigenen Standpunkt und eine eigene innere Orientierung;
- Mut zur Klarheit und zur Desillusionierung, um der kollektiven Vermeidung standhalten zu können;
- einen kritischen Blick, der durch Hinterfragen Horizonte weitet und schädliche Illusionen entlarvt;
- Kraft, Selbstvertrauen und einen guten Kontakt zu sich selbst, um die Widerstände auszuhalten, die durch Veränderungsimpulse geweckt werden und der Führungsperson als ablehnende Affekte entgegen kommen;
- die Fähigkeit, die aus Ungewissheit und noch ungeklärten Ziel- und Interessenkonflikten resultierenden Spannungen auszuhalten;
- Selbstkontakt und Gottvertrauen, um die langen Prozesse, die teilweise notwendig sind, überhaupt durchhalten zu können;
- Mut zum Experimentieren, denn es gibt keine Patentrezepte und auch bei viel Nachdenken und guter Planung muss Neuland betreten werden;
- Erfahrung damit, Prozesse ergebnisorientiert zu gestalten, was neben der Entwicklung von Gespür auch schlichte handwerkliche Übung erfordert;
- Metakommunikation und Feedback, um mit und in den Gruppen in ein wirkliches Gespräch über alle die Gemeinschaft betreffenden Fragen – auch die persönlichen – zu kommen;

- die Kontakt stiftende Bereitschaft, andere am eigenen Erleben teilhaben zu lassen;
- Kontakt mit sich selbst, um sich auf die oder den anderen und deren Standpunkt einlassen zu können;
- Mut und Fähigkeit, sich klar abzugrenzen, um das zu übernehmen, was man selbst für unabdingbar hält, und jenes abzulehnen, das überfordern und dadurch schaden würde;
- ein klares Verständnis von der eigenen Führungsrolle und den Rollen der anderen, um im komplexen Beziehungsgeflecht Orientierung zu finden und zu geben;
- Versöhnung mit den eigenen Begrenztheiten;
- ein tieferes Verständnis von Gemeinschaft als Ort der Gegenwart Gottes, gerade dann, wenn die Arbeit an der Entwicklung der Gemeinschaft „Knochenarbeit“ ist und wenig Raum für Beschaulichkeit und Kontemplation lässt. Eine Führungskraft, die erlebt hat, wie ER im Ringen einer Gruppe für einen Moment wirklich begreifbar wird, kann auch ihre Gemeinschaft daran teilhaben lassen.

### Zuwachs an persönlicher Leitungskompetenz ...

... Das wichtigste „Werkzeug“ im Bereich Führung ist die Person des Führenden selbst. Diese Fortbildung

- stößt Prozesse der Nachreifung in Richtung größerer seelischer Elastizität und der Fähigkeit zum „sowohl ... , als auch ...“ an; bei gleichzeitiger Profilierung der eigenen Identität.
- führt zu einer verbesserten Selbst- und Fremdwahrnehmung und damit zu mehr Zutrauen zu sich selbst. Eine zuverlässige soziale Wahrnehmung ist gleichzeitig die Basis für zuverlässige Systemdiagnosen und wirksame Interventionen.
- entwickelt die Kompetenz, Teams effizienter zu machen, indem die Teilnehmer/innen eine subtilere Abstimmung ihres Verhaltens mit dem anderer Personen einüben. Dies macht nötig, die eigene Frustrationstoleranz zu erhöhen, sich aufeinander einzulassen und zu lernen, Konflikte zu verarbeiten.
- ermöglicht Ihnen unterscheiden zu lernen, wo Sie Ihre Autorität nutzen, wo Sie bewusst lenken müssen und wo Sie die Gruppe laufen lassen können,
- ermöglicht Ihnen zu lernen, Ihre Leitungsrolle zu nehmen und auszufüllen und zugleich flexibel zu handhaben (gewissermaßen subsidiär zur Fähigkeit der Gruppe, sich selber zu steuern), ohne dass Sie Entscheidungskompetenz einbüßen.
- ermöglicht Ihnen zu lernen, zu delegieren und zu führen durch sinnvolle Zielvereinbarungen.

Da Sie selber Wachstumsprozesse durchleben, die vor allem Ihre Fähigkeiten betreffen, sich in Beziehung zu setzen, wird sich auch Ihre Gottesbeziehung vertiefen. Das biblische drei-eine Liebesgebot drückt aus, dass Zunahme im Selbst- und Fremdkontakt auch Zunahme des Gotteskontaktes ist.

Natürlich werden auch Methoden und Konzepte, die „Techniken“ des Leitens im Rahmen dieser Fortbildung erworben.

### Prozesskompetente Begleiter/innen ...

... Viele der anstehenden Veränderungsprozesse haben bessere Chancen auf Erfolg, wenn Begleiter/innen und Berater/innen von außen hinzugezogen werden.

Denn bezüglich der verschiedenen Interessensgruppen sind sie als Außenstehende neutral und haben es leichter, kommunikative Grenzen anzusprechen und überwinden zu helfen.

Diese Fortbildung vermittelt die Prozesskompetenz und Grundlagen der Moderation, die zur Begleitung von Gruppen, Teams, Räten, Gremien, Konventen, Kapiteln, Gemeinschaften, Abteilungen, Führungsrunden, Projektgruppen, etc. gebraucht werden.

### Die Kursgruppe als zentraler Lernort...

... Entscheidender Träger von Veränderungsprozessen in Organisationen sind Gruppen wie Arbeitsgruppen oder (Projekt-)Teams; es könnten aber auch Gremien, Konvente, Kapitel, Führungsstäbe usw. sein, wenn es gelingt, ihre kommunikativen Grenzen zu verschieben. Der Fokus, unter dem wir Leitungs-, Beratungs- und Begleitungstätigkeit betrachten, liegt daher auf Leiten, Beraten, Begleiten von Gruppen in Organisationen. Deswegen ist in dieser Fortbildung auch die Kursgruppe der zentrale Lernort, das zentrale Lernmedium und der zentrale Lerngegenstand.

### Gottes Gegenwart im Alltag der Gruppe ...

... Christliche Spiritualität erschöpft sich nicht in religiösen Formen sondern – und das ist der Anspruch von uns Christen – durchzieht unser gesamtes Leben und Handeln. Es ist eine große Herausforderung, das alltägliche Führungshandeln davon durchdringen zu lassen. Eine Fortbildung, die Führung mit christlicher Spiritualität zu verbinden sucht, soll deshalb die Erfahrung ermöglichen, wie der Geist Gottes in der Gestaltung und Entwicklung der Beziehungen und im Leben der Gruppe und der Einzelnen wirkt, wie der Raum für diese Entdeckung geöffnet werden kann, welche Herausforderung echtes Vertrauen in Gottes Wirken darstellt und welche Lebensprozesse es ermöglicht, wenn es gewagt wird. Diese Aspekte werden wir in der Fortbildung deshalb immer wieder in den Blick nehmen, reflektieren und auf die Möglichkeiten des Transfers der Lernerfahrungen die Organisationen der Teilnehmenden untersuchen.

## 2. Die Methodik dieser Fortbildung

Die Herausforderung, die das Lernen in Kursen begleitet, ist der Transfer des Gelernten in die Situation am eigenen Arbeitsplatz oder den eigenen Konvent, kurz: „nach Hause“. Was im Kurs so einleuchtend geklungen hat, wovon man so begeistert war, erweist sich zuhause nicht selten als nicht eins-zu-eins übertragbar. Natürlich können auch wir der Künstlichkeit der Kurssituation insoweit nicht entgehen, als die Kursgruppe ohne Vorgeschichten zusammentritt und sich ihre eigenen Traditionen erst schafft. Dennoch ist die Kursgruppe eine reale Gruppe und die Verhaltensmuster der Teilnehmer/innen dieselben – hier wie zuhause.

Spezifikum unseres Arbeitsansatzes ist es, in der Künstlichkeit einer Kursgruppe unmittelbare Realität zu erzeugen und damit hohen Realitätsbezug und hohe Praxisrelevanz zu ermöglichen. Im Gegensatz zu anderen Lehrmethoden, in denen sich, idealtypisch gesprochen, die Kursleitung „auf der Bühne“ bewegt und ihr Wissen „über“ Gruppen an die „im Zuschauerraum“ sitzenden Teilnehmer/innen weitergibt, sind bei uns die Teilnehmer/innen der Kursgruppe „auf der Bühne“, die Kursleitung „auf der Trainerbank“, von wo Sie eine mehr nachgehende Rolle einnimmt. Sie macht die Gruppe als ganze und einzelne Akteure im Gruppengeschehen darauf aufmerksam, was in der Gruppe als Ganzes abläuft, bzw. wie die Einzelnen in ihren Rollen agieren. Durch ihr Handeln in der Gruppe rufen die Teilnehmer/innen Wirkungen hervor, und lernen, einander diese beizuteilen (Feedback). Dies führt sie dazu, ihr Verhalten zu hinterfragen und hinderliche Verhaltensmuster und Gewohnheiten zu lockern. Mithilfe ad hoc eingebrachter Theorie sind sie in der Lage, ihre Erfahrungen zu reflektieren und bereit, „passenderes“ Verhalten zu suchen. Sie haben die Chance, mit verschiedenen Verhaltensmöglichkeiten zu experimentieren, „bessere“ Verhaltensweisen einzuüben und Anwendungsbereich und Grenzen in verwandten Situationen zu

testen. Schließlich wenden sie das Gelernte „dort und dann“, d.h. zuhause in ihren Gruppen an und reflektieren dies nochmals in der begleitenden Supervision.

Die Vermittlung von Theorie ist grundsätzlich angebunden an die Erfahrungen der Teilnehmer/innen in der Gruppe oder in ihren Praxisfeldern. Darüber hinausgehendes Studium erfolgt durch Ausgabe von Arbeitspapieren und Literaturhinweisen und bleibt der Eigenarbeit der Teilnehmer/innen zugemutet. Auf diese Weise sind die aufwändigen Treffen zu den Kursmodulen tatsächlich dem reserviert, wozu es die Arbeit in der Gruppe braucht.

In diesem Sinne ist unsere Fortbildung gruppenspezifisch orientiert und folgt damit der am besten wissenschaftlich erforschten und ausgewerteten Methodik sozialen Lernens Erwachsener, insbesondere von Personen mit Führungsaufgaben. Sie entspricht den Rahmenrichtlinien des deutschen Fachverbandes für Gruppendynamik (DGGO: Deutsche Gesellschaft für Gruppendynamik und Organisationsdynamik). Diese Fortbildung ist von diesem auch als qualifizierende Fortbildung anerkannt, mit dem Zertifikat ist der Titel „Gruppendynamiker/in“ verbunden.

### **In einer Situation, in der so viel im Fluss ist, ...**

... darf eine qualifizierte Fortbildung keine Standardlösungen anbieten. Vielmehr fördert sie die Entwicklung persönlicher Autorität, stellt konzeptionelles Wissen bereit und trainiert praktische Handlungsfähigkeit in komplexen Situationen. Sie führt zu einer Stärkung der Persönlichkeit durch erhöhte Flexibilität, Lern- und Konfliktfähigkeit und einem tieferen Verständnis spezifisch christlicher Spiritualität. So schafft sie wesentliche Voraussetzungen für situativ angemessene Lösungen und nachhaltige Entwicklungen in der Nachfolge Jesu.

Unser Anliegen ist es, das Geistliche und das Sozialpsychologische im Leitungsverhalten zu integrieren und die Spiritualität von Gruppen zu fördern.

### **Leiten, begleiten, beraten: im Glauben ...**

... bedeutet, das Leiten, Begleiten, Beraten von Gruppen selbst als einen geistlichen Vollzug zu verstehen und ausüben zu lernen und Modelle zu überwinden, in denen das Geistliche bloß *vor*, *nach*, oder *neben* der Arbeit in der Gruppe vollzogen wird oder auch gar nicht. Denn grundsätzlich ist eine Gruppe, und sind die Mitglieder dieser Gruppe, Ort des Wirkens Gottes. Als in der Gruppe (Sprach-)Handelnde sind sie angerufen, den Willen Gottes zu suchen und im Hier und Jetzt zu befolgen. Dazu gehört wesentlich, die eigenen inneren Bewegungen im Prozess der Gruppe immer mehr zuzulassen und wahrzunehmen und zu riskieren, sie als die eigene Wahrheit der Gruppe mitzuteilen. Stellen sich andere dieser Konfrontation mit ihrem Wahrheitsanspruch, so haben sie auch ihre Wahrheit zu erforschen, sich ihr zu stellen und sie mitzuteilen.

Auf diese Weise findet in der Gruppe ein Klärungs- und Unterscheidungsprozess statt, von welchem Geist die Betreffenden jeweils bewegt werden. Nach Ignatius von Loyola besteht Liebe im Mitteilen: darin, dass der eine dem anderen mitteilt, was er hat und kann, und als Erwiderung der andere ebenso. Wo daher solche Mitteilungen in Gruppen gewagt werden, wird Gott darin erfahren. Die Auswirkungen seiner Gegenwart bestehen in einem Zuwachs von Offenheit, Verbundenheit und Verbindlichkeit, Vertrauen, Freude, Zuversicht ... in der Gruppe. Solche Arbeit mit Gruppen erfordert dann, sich persönlich zur Verfügung zu stellen. Man erlebt dabei jene „Armut“ und „Schwachheit“, die Gott mit Seligkeit erfüllt und in der seine Kraft zur Vollendung kommt.



### 3. Zielgruppe dieser Fortbildung

#### Das Angebot dieser Fortbildung richtet sich an ...

... Christen/innen, die in Kirche und Welt mit Führungs-, Leitungs-, Beratungs- und Fortbildungsaufgaben betraut sind oder werden oder in Gemeinschaft mit anderen arbeiten oder leben:

- Junge Ordensleute, die nach ihrem Auftrag heute in Gemeinschaft suchen
- Fort- und Weiterbildner/innen, Lehrer/innen, Jugendarbeiter/innen
- Oberinnen und Obere, Mitglieder von Räten und solche, die einmal Verantwortung in Gemeinschaften übernehmen werden
- Team- und Organisationsentwickler/innen, Konvents- und Gemeindeberater/innen
- Priester und pastorale Mitarbeiter/innen
- Führungskräfte und leitende Mitarbeiter/innen in Einrichtungen, die von einem Orden getragen werden oder früher getragen worden sind
- Führungskräfte und leitende Mitarbeiter/innen in weltlichen Organisationen, die sich einer christlichen Motivation und Ausrichtung verpflichtet fühlen
- Mitglieder von Konventen, Lebensgruppen, kleinen Kommunitäten

Wie die vergangenen Kursdurchgänge gezeigt haben, liegt ein Geheimnis des Erfolgs dieser Fortbildung im Zusammentreffen von Personen, die in unterschiedlichen Lebens- und Arbeitswelten beheimatet sind – ganz in Orden oder ganz in Welt. Indem sie alle eine christliche Grundorientierung und die christliche Spiritualität verbindet können die Besonderheiten ihrer unterschiedlichen Führungs- und Beratungssituation für alle gewinnbringend genutzt werden.

#### Christen/innen mit Fragen wie ...

- Wie erreiche ich bestimmte Arbeitsziele? Wen soll ich einbeziehen? Wie gestalte ich den Verlauf?
- Was läuft eigentlich in Gruppen innerhalb von Organisationen ab, dass immer wieder bestimmte Effekte entstehen?
- Welchen Einfluss hat die eigene Person auf die Gruppenentwicklung? Was sind ihre typischen Rollen in der Gruppe (Initiator, Sündenbock, Hemmschuh, Mitläufer...)?
- Wie bringe ich eine Gruppe und ihre Arbeit besser voran?
- Bringt das Geistliche wirklich etwas für Sachfragen und Entscheidungen oder ist es nur frommer Überbau?
- Wie gehe ich mit Konflikten zwischen Einzelnen und zwischen Gruppen um?
- Was ist das Wesen geistlicher Prozesse und wie können sie angeregt und gefördert werden?
- Kann ich Autorität sein und zugleich andere stärker in Entscheidungsprozesse einbinden?
- Wie erreiche ich, dass Planungen auch umgesetzt werden?
- Wie können Lähmungen und Spaltungen in einer Gruppe überwunden werden?
- Was mache ich in komplexen Situationen, wenn ich nicht weiß, was ich tun soll?
- Wie wird eine Gruppe überhaupt lebendiger und offen für den Heiligen Geist?

#### Was ehemalige Teilnehmer/innen über die Fortbildung sagen ...

... Ich kann die Balance zwischen eigener Leitung und der Selbstverantwortung der Gruppe besser finden ... - ... Ich habe meine Rolle als Führungskraft mehr gefunden und kann sie viel besser leben ... - ... ich bin viel achtsamer für Prozesse; was mit mir und im System geschieht ... - ... Der Kurs hat mich erfahren lassen, wie ich durch meine Lebensgestaltung beitragen kann, dass in der Gruppe, in der ich lebe, Geistliches geschieht: das Bemühen um wahrhaftige Beziehungen ist dabei die entscheidende Frage. ... - ...differenzierte Beziehungsgestaltung ... - ... gegenseitiges Vertrauen und Wertschätzung ... - ... ich kann mich besser in komplexen Situationen orientieren ... - ... Grenzen akzeptieren ... - ... Selbstvertrauen und Mut, Selbstwertempfinden ... - ... Verbindung von



Gruppe und Geistlichem ... - ... höhere Selbst- und Fremdwahrnehmung ... - ... Schwierigkeiten benennen und Konflikte angehen ... - ... Schwierige Entscheidungen treffen ... - ... Wahrnehmung dessen, was ist, als Gottesbegegnung ... - ... Gott bei vielen alltäglichen Momenten mehr Raum geben ... - ... Potenzial der Gruppe nützen ... - ... Ich wirke freier und offener, habe mehr Kraft, wirke überzeugender, wird mir gesagt ... - ... fähig, nahbarer und lockerer, achtsamer, gelassener und mutiger zu leben ... - ... Vertiefung der eigenen Spiritualität ...-... Ich kann mehr zulassen: bei mir, anderen, in Gruppen ... - ... Ich bin mehr Mensch geworden ... - ... Mein Gang sei aufrechter, meine Sprache bestimmter, sagen meine Mitschwestern ... - das Verblüffendste ist, dass durch die Erfahrungen im Kurs hier „zu Hause“ offenbar manches einfach so geschieht.

Wenn Sie mit ehemaligen Teilnehmer/innen selber sprechen wollen, teilen Sie uns dies mit; wir vermitteln Kontaktadressen an Sie.

## 4. Aufbau der Fortbildung

Die Fortbildung ist berufsbegleitend. Sie besteht aus 6 mehrtätigen Kursmodulen und begleitender Supervision in regionalen Untergruppen. Die konkrete inhaltliche Ausgestaltung erfolgt im Dialog mit den Teilnehmer/innen über deren Lernbedürfnisse, die in der ersten Seminarwoche herausgearbeitet werden.

### Die Fortbildung erstreckt sich über knapp eineinhalb Jahre und umfasst insgesamt 317 Unterrichtseinheiten

Sie besteht zum einen aus 6 Kursmodulen von insgesamt 28 Tagen, die 224 Unterrichtseinheiten umfassen:

1. **Prozesse und Strukturen,**  
21.11. – 25.11.2016: Training (5 Tage)
2. **Beziehungsgestaltung und Gruppenentwicklung,**  
30.01. – 04.02.2017: Training (6 Tage)
3. **Lösungsstrategien für Leitungsaufgaben,**  
15.05. – 19.05.2017: Workshop (5 Tage)
4. **Spirituelle Prozessgestaltung,**  
23.10. – 27.10.2017: Workshop (3 Tage) und Supervision (2 Tage)
5. **Rollen und Interventionen,**  
15.01. – 19.01.2018: Workshop (3 Tage) und Supervision (2 Tage)
6. **Integration und Abschluss,**  
17.04. – 22.04.2018: Training (6 Tage)

Jedes Modul beginnt um 11.00 Uhr des ersten Tages und endet um 16.00 Uhr des letzten Tages.

Zu diesen Kursmodulen kommt zum anderen noch eine begleitende Supervision hinzu:

70 Zeitstunden (93 Unterrichtseinheiten) Gruppensupervision in 7 Treffen ab der zweiten Kurswoche.

Diese dienen der Umsetzung des in den Kurswochen Gelernten und Geübten in die eigene Praxis zu Hause. In der Regel finden sich 5 – 7 Personen aus derselben Region für eineinhalb bis zwei Tage unter Begleitung eines Supervisors/einer Supervisorin zusammen. Eine Supervisionseinheit findet unmittelbar im Anschluss an das vierte, eine weitere unmittelbar nach dem 5. Kursmodul statt.

Außerdem führen die Teilnehmenden ein **Prozesstagebuch**:

Das Prozesstagebuch wird in der ersten Supervisionseinheit eingeführt und in einem Kolloquium in der 7. Supervisionseinheit mit Blick auf Fragen von Führen und Beraten im christlichen Kontext reflektiert.

Die Module der Fortbildung finden im Bonifatiushaus in Fulda statt.

Bonifatiushaus  
Haus der Weiterbildung der Diözese Fulda  
Neuenberger Str. 3-5,  
36041 Fulda

Der **Tagungsort** Fulda ist aus allen Teilen Deutschlands, aber auch aus dem Ausland, gut zu erreichen.

### Die thematischen Schwerpunkte der 6 Module sind ...

#### ... 1. Prozesse und Strukturen (5-tägig)

Training. Gewöhnlich drängt die Angst Leitende dazu, zu viele Strukturen einzuziehen und damit Prozesse zu verhindern. In diesem ersten Modul geht es darum, Prozesse ganz unterschiedlicher Art kennenzulernen; zu erfahren, was sie bewirken und wozu sie nützlich sein könnten; die Interaktion von Strukturen und Prozessen in Gruppen zu erkennen – wie Strukturen Prozesse prägen, ermöglichen, bedingen, verhindern; Prozesse und Strukturen in den Gruppen zu Hause zu reflektieren. Darüber hinaus sind erste Erfahrungen mit unserer Methodik zu machen, insbesondere mit der Form der „Trainingsgruppe“, wie wir diese sich selbst beforschende Kursgruppe nennen; sich als Gruppe zu finden; die Arbeitsweise der Fortbildung und das Fortbildungskonzept sind kennenzulernen, eigene Lernziele, Motivation, Aufwand und Umfeld zu klären und zu vereinbaren.

#### ... 2. Beziehungsgestaltung und Gruppenentwicklung (6-tägig)

Training. Wie funktioniert die Gruppe? Wie entwickelt sie sich? Welche „Themen“ beschäftigen die Gruppe im Laufe ihrer Entwicklung? Welche Aufgaben sind in der Gruppe zu lösen, damit sie sich weiterentwickeln kann? Wie aussagekräftig sind Phasenmodelle der Gruppenentwicklung? Welche Faktoren (Erlebens-, Handlungsweisen und Haltungen der Teilnehmer/innen und der Leitung, situative und institutionelle Rahmenbedingungen usw.) fördern, welche behindern die Entwicklung und prägen „das Gesicht“ der Gruppe? Was sind die eigenen bewussten und unbewussten Beiträge dazu? Geistliches Leben und Gruppe, spirituelle Erfahrungen im Prozess, Wirkung und Bedeutung geistlicher Übungen? Erkennen der Kultur der eigenen Gemeinschaft / Organisation und der Grenzen, die ihre Entwicklung hemmen. Die Bedeutung von Selbstklärung, Konfliktfähigkeit, offener und persönlicher Kommunikation und von „ownership“ für das Ganze in Veränderungsprozessen. – Es wird sich zeigen, dass die an der konkreten Gruppe gewonnenen Erkenntnisse auf unterschiedlichste Gruppen übertragbar sind.

Am Ende dieses Kursmoduls werden die Supervisionsgruppen für die kursbegleitende Supervision (s.u.) gebildet.

#### ... 3. Lösungsstrategien für Leitungsaufgaben (5-tägig)

Workshop. Eng an die Praxisfelder der Teilnehmer/innen angebunden werden Antworten auf Fragen wie die folgenden erarbeitet: Worauf ist beim Kontrakt mit Auftraggebern und/oder der Gruppe zu achten? Welche Grundgedanken braucht die Konzeption eines Gruppenprozesses (eines Kapitels, eines Projektes zur Organisationsentwicklung, einer Sitzung, einer

Fortbildungsveranstaltung, eines Gesprächskreises ...). Instrumente und Methoden zur Gestaltung des Prozesses. Wie ist der Prozess des Designens zu gestalten? Die Arbeit mit „Unterbrechungen“. Wie sehen Struktur und Kultur in den Herkunftsorganisationen der Teilnehmer/innen aus und was bedeutet dies für die Anlage von Prozessen vor Ort? Was sind Schlüsselfaktoren für die Gestaltung des Wandels? Im Erarbeiten von Lösungen zu solchen Fragen kommen bestimmten Elementen, z.B. der „Meditation“ der Situation, also einer auch emotionalen Durchdringung der Lage, ganz besondere Bedeutung für das Finden „guter“ Lösungen zu, so dass sich hieraus auch ein strategischer Umgang mit Leitungsaufgaben abzeichnet.

#### ... 4. Spirituelle Prozessgestaltung (3-tägig)

Workshop. Er thematisiert das Spezifikum *unserer* Fortbildung vor allem auf der Basis der Reflexion der bisherigen Erfahrungen mit den Prozessen der Gruppe und ihrem Umgang mit dem Thema. Zielsetzung ist, zu erkennen, in welcher Weise Gruppenprozesse und geistliche Prozesse zusammenhängen, welche grundlegende Rolle „Leben in Beziehungen“, „Zulassen von Wachstum“ und die eigenen „inneren Bewegungen“ dabei spielen und auf welche persönlichen Haltungen es ankommt: Glauben zeigt sich in diesem Zusammenhang weniger als Bejahung von Dogmen, sondern als eine Haltung gegenüber dem Leben und eine Weise, es zu leben, und so Alltag und spirituelle Tiefe zusammenzubringen. Gleichzeitig werden auch die Auswirkungen von Unterbrechungen des Gruppenprozesses und von verschiedenen Übungen, Liturgien usw. auf die Gruppe untersucht. Fragen, die in der gesamten Fortbildung mitschwingen, werden hier nochmal explizit gestellt: Wie zeigt sich Gott / Jesus / der Heilige Geist in den Entwicklungsprozessen der Gruppe? Wie zeigt sich die Spiritualität des Einzelnen in ihrem/seinem Führungshandeln? Wie kann durch die Gestaltung von Führung und Gruppenprozessen die Spiritualität der Gemeinschaft und des Einzelnen gefördert werden?

Unmittelbar anschließend an diesen Workshop arbeiten alle Supervisionsgruppen am selben Ort.

#### ... 5. Rollen und Interventionen (3-tägig)

Workshop. Was sind in welcher Gruppensituation sinnvolle und zielführende Interventionen? Wie kommt man zu wirksamen Interventionen? Welche Rolle spielen dabei das Design und die Diagnose im aktuellen Prozess? Klassifikation von Interventionen. Zusammenhang von Rolle (als Beraterin, Begleiter, Moderatorin, Leiter, Supervisorin ...) und Interventionen. Moderation. Gruppenrollen und Interventionen. Was sind die Interventionsprofile der Teilnehmer/innen? Spezifika im kirchlichen Raum.

Unmittelbar anschließend an diesen Workshop arbeiten alle Supervisionsgruppen am selben Ort.

#### ... 6. Integration und Abschluss (6-tägig)

Training, das der Bearbeitung von „Resten“ aus dem bisherigen Prozess dient, d.h. von Themen, die noch nicht durchgearbeitet oder bisher sogar vermieden wurden, deren Zeit noch nicht reif war, Themen, die auf der persönlichen, der gruppalen, der spirituellen und der beruflichen Ebene liegen können. Auf diese Weise geschieht die Integration der Erfahrungen aus und mit dieser Fortbildung in das Gesamt des eigenen Lebens. Außerdem dient das Seminar dem reflektierten Abschließen der Gruppenbegegnungen und Lernerfahrungen im Rahmen dieser Fortbildung.

#### Kursbegleitende Supervision

Die Supervision in Untergruppen von 5-7 Teilnehmern in etwa sechswöchigem Abstand begleitet die Umsetzung der Lernerfahrungen in die unterschiedlichen Praxisfelder der Teilnehmer/innen. Aktuelle „Fälle“ der Teilnehmer/innen aus ihrer Erfahrung in Gruppen, Leitung und Projekten usw. werden in der Supervisionsgruppe untersucht, je nach dem Interesse des Fallgebers/der

Fallgeberin. Zum Beispiel: warum hat das und das eigentlich nicht geklappt? Wie gehe ich folgenden Auftrag/Idee an? Immer wieder passiert mir das und das - wieso eigentlich? Auf diese Weise erhalten die Teilnehmer/innen ein breites Spektrum konkreter Problemstellungen im Zusammenhang mit Führen, Beraten, Begleiten, Zusammenarbeit. Außerdem begleitet die Supervisionsgruppe auch die persönliche Entwicklung, die durch die Fortbildung angestoßen wird.

Der Start der Supervision ist nach dem 2. Kursmodul.

Voraussichtlich in der letzten Supervisionseinheit, die wiederum in Fulda stattfindet, findet ein Kolloquium mit dem Leiter des Instituts für Fort- und Weiterbildung der Katholischen Stiftungshochschule (der Trägerin dieser Fortbildung), Herrn Prof. Dr. Bernhard Lemaire zum Thema „Entwicklung von Führungskompetenzen und Spiritualität in spezifischen Arbeits- und Handlungsfeldern“ statt. Grundlage des gemeinsamen Gesprächs werden die Reflexionen der Teilnehmer/innen aus ihren Prozesstagebüchern sein.

### Leitung und Auskunft ...

Die Gesamtkursleitung besteht aus:

... Dr. Monika Stützle-Hebel, Dipl. Psych., Trainerin für Gruppendynamik (DGGO/DAGG),  
Psychologische Psychotherapeutin, Gestalttherapeutin (DVG), Supervisorin (BdP);

Telefon 08161-534728; E-Mail: MSH@LuBiCO.org

... Jochen Althoff, Dipl.-Kfm., Trainer für Gruppendynamik (DGGO/DAGG),  
Heilpraktiker für Psychotherapie, systemischer Coach (MEI, HD), Organisationsentwickler

Telefon 030-64493577; E-Mail: JA@LuBiCO.org

... Alexandra Jürgens-Schaefer, Diplom Pädagogin, Trainerin für Gruppendynamik (DGGO/DAGG),  
Pädagogische Leiterin in der Erwachsenenbildung

Telefon 0172-9877022; E-Mail: AJS@LuBiCO.org

Die einzelnen Kursmodule werden in wechselnden Zusammensetzungen geleitet; gegebenenfalls mit Unterstützung durch Ausbildungskandidaten/innen zur Trainer/in für Gruppendynamik der DGGO. Alle Mitglieder der Gesamtkursleitung haben vielfältige Erfahrungen in der Durchführung gruppendynamischer Fortbildungen in kirchlichen, sozialen und wirtschaftlichen Organisationen.

Auf Anfrage können Referenzen zu den sechs seit 2001 abgeschlossenen Fortbildungen genannt werden, die vom Institut der Orden getragen waren. (vgl. Historie)

## 5. Historie dieser Fortbildung

1997 bekam *P. Bertram Dickerhof* als Mitarbeiter des Instituts der Orden den Auftrag, eine Qualifizierungsmaßnahme für das Leiten geistlicher Gruppen zu entwickeln und anzubieten. Er erachtete es als für eine solche Fortbildung wichtig, dass sie den Prinzipien des gruppendynamischen Erfahrungslernens entsprach und den für Entwicklungsprozesse so wichtigen „Blick von außen“ bei gleichzeitiger Nähe zur christlichen Spiritualität gewährleisten konnte. Dazu engagierte er *Dr. Monika Stützle-Hebel*, Freising, als Trainerin für Gruppendynamik und externe Referentin des IMS und *Franz Eberhardinger*, Stuttgart, als Supervisor. Der erste Kurs unter dem Titel „Die Kunst, eine Gruppe im Glauben zu leiten, zu begleiten, zu beraten“ startete 1999 mit einer kleinen Gruppe und wurde 2001 abgeschlossen. Seither hat der Kurs – später unter dem Titel „Leiten, Begleiten, Mitverantworten im Glauben“ – noch fünf Mal und mit einer

wachsenden Zahl an Teilnehmenden stattgefunden und erhielt erstmals 2003 die Zertifizierung durch die Sektion Gruppendynamik im DAGG (und später durch deren Nachfolgeorganisation, die DGGO), entsprechend ihrer Rahmenrichtlinien „Leiten und Beraten von Gruppen“ ([www.leitenundberaten.de](http://www.leitenundberaten.de)).

Während zu Beginn nur katholische Ordensleute die Fortbildung besuchten, nahmen aufgrund der Empfehlung der Absolventen/innen auch evangelische Ordensmenschen und Nicht-Ordensmenschen und die Kursgruppen wuchsen stetig und die gegenseitige Befruchtung durch die unterschiedlichen Lebens-, Glaubens- und Arbeitshintergründe wurde als große Bereicherung erlebt. Aufgrund dieses Wachstums wurde 2005 das Leitungsteam durch *Jochen Althoff*, Berlin, erweitert. Die zwischenzeitliche Übernahme der Leitung des Instituts der Orden und später auch der Gründung des Ashram Jesu beanspruchte die Kapazitäten von *P. Dickerhof* so, dass er das Referat für Führungsfragen im IMS sowie die Ausbildungsleitung für diesen Kurs an *Sr. Petra Maria Hothum* SND übergab, die fortan als Trainerin für Gruppendynamik unter Supervision (DGGO) den Kurs mit gestaltete.

2007, ein Jahr nach Beendigung des dritten Kursdurchgangs wurden die Absolventen/innen des Kurses ausführlich hinsichtlich der „Nachwirkungen“ der Kurserfahrungen befragt. Die Ergebnisse dieser Evaluation wurden 2010 unter dem Titel „Führen lernen in Zeiten des Wandels“ in der Ordenskorrespondenz dargestellt. Dieses Papier steht auf der Webseite dieser Fortbildung ([www.LuBiCO.org](http://www.LuBiCO.org)) zum Download zur Verfügung.

Einen gravierenden Einschnitt gab es 2011 durch die Auflösung des Trägervereins des Instituts der Orden und in dessen Folge des Instituts selbst. Die gerade im Kurs befindlichen Teilnehmer/innen aber auch andere Absolventen/innen beschworen die Kursleitung für eine Fortsetzung zu sorgen und schließlich fand „der Kurs“ eine neue institutionelle Heimat im Institut für Fort- und Weiterbildung, Forschung und Entwicklung der Katholischen Stiftungsfachhochschule München. Das Wachstum des Ashram Jesu ließ es außerdem angeraten erscheinen, für den Kurs einen neuen Tagungsort zu wählen, sodass der Kurs nun in Tagungshäusern in Fulda stattfindet.

## 6. Formalia

### Zulassung zur Fortbildung

An dieser Fortbildung kann teilnehmen wer

- dem unter „Zielgruppe dieser Fortbildung“ genannten Personenkreis zugehört;
- mit Gruppen oder Teams arbeitet oder in einer Gruppe lebt;
- ein Fachhochschul- oder Universitätsstudium abgeschlossen hat oder eine andere vergleichbare Ausbildungs- und Berufsbiographie hat und von Vorgesetzten und Kollegen/innen, von Ordensleitungen und Mitschwestern oder Mitbrüdern für geeignet erachtet wird, Gruppen oder Gemeinschaften oder Organisationen oder Teile von Organisationen zu leiten.

### Anmeldung

Bitte füllen Sie den Anmeldebogen unten aus und senden ihn an das

Institut für Fort- und Weiterbildung  
Preysingstraße 83, 81667 München

gerne auch per E-Mail: [if-fortbildung@ksfh.de](mailto:if-fortbildung@ksfh.de)  
oder per Fax: 089-48092-1902

Sie erhalten von uns eine Anmeldebestätigung.

Nach Anmeldeschluss am 30. September 2016 senden wir Ihnen einen Ausbildungsvertrag zu.

### Anmeldeschluss

Anmeldeschluss ist der 30. September 2016.

### Abschluss und Zertifikat

Bei Teilnahme an allen Modulen des Curriculums und der begleitenden Supervision, ist die Fortbildung erfolgreich abgeschlossen. Dies wird durch ein Zertifikat des Instituts für Fort- und Weiterbildung, Forschung und Entwicklung der Katholischen Stiftungshochschule München (IF der KSFH) und der DGGO (Deutsche Gesellschaft für Gruppendynamik und Organisationsdynamik) bescheinigt, letztere verleiht damit den Titel „Gruppendynamiker/in“.

### Kosten

Die Kursgebühr für die gesamte Fortbildung beträgt 5.500,- €. Hinzu kommen die Kosten für die Anfahrten, Unterbringung und Verpflegung.

Die Lehrgangsgebühren werden in 5 Raten erhoben:

1. Rate	1.100,- Euro, bei Vertragsabschluss (Oktober 2016)
2. Rate	1.100,- Euro, bis spätestens 15.01.2017
3. Rate	1.100,- Euro, bis spätestens 15.06.2017
4. Rate	1.100,- Euro, bis spätestens 15.11.2017
5. Rate	<u>1.100,- Euro</u> , bis spätestens 15.01.2018
	5.500,- Euro

### Stornogeühren

Wird eine wirksame Anmeldung storniert, stellen wir folgende Ausfallgebühren in Rechnung (dies gilt auch bei Krankheit oder dienstlichen Verhinderungen):

- Ab 5 Wochen vor Beginn 50 Prozent der Kursgebühr.
- Ab 3 Wochen vor Beginn die volle Kursgebühr.
- Bis zum Zeitpunkt des ersten Trainings kann die Anmeldung auf einen/eine Ersatzteilnehmer/in übertragen werden, wenn diese voll in die finanziellen Verpflichtungen der/des ursprünglichen Anmeldenden eintritt.  
Wir berechnen dann nur eine Verwaltungsgebühr von € 20,-.

Sonderfall: Wenn sich zum Ende des ersten Trainings in Absprache mit den anwesenden Trainer/innen des Leitungsteams zeigt, dass eine weitere Teilnahme an der Fortbildung nicht sinnvoll ist, besteht die Möglichkeit, zu diesem Zeitpunkt ohne weitere Kosten aus der Fortbildung auszuscheiden.



## Anmeldeformular

für

# Leiten und Beraten in Christlichen Organisationen

November 2016 – April 2018

Name, Vorname	
Straße	
PLZ / Ort	
Telefon	
E-Mail	
Fax	
Geburtstag	
Ausbildungen / Abschlüsse	
Derzeitige Berufstätigkeit	
Arbeitgeber	
Gemeinschaft	
Auf Empfehlung von	



<p>Bitte beschreiben Sie kurz Ihre aktuelle Lebens- und Arbeitssituation und Ihre Motivation zur Teilnahme an dieser Fortbildung:</p>	
---	--

Hiermit bewerbe ich mich verbindlich für den Lehrgang. (Kursnummer 3130681)

Die allgemeinen Informationen und Stornogebühren erkenne ich an.

.....  
Datum

.....  
Unterschrift

Bitte senden Sie Ihre Anmeldung  
an folgende Adresse:

oder per Fax an:

089-48092-1902

Institut für Fort- und Weiterbildung  
der Kath. Stiftungshochschule München  
Preysingstraße 83  
81667 München