

# Change Management-Berater/in mit ibo-Zertifikat

## Seminarreihe oder Modulare Ausbildung

101

### Wie werden Change Management-Berater/innen eingesetzt?

Berater und Beraterinnen für Change Management werden überall dort benötigt, wo der Prozess der Veränderung als dynamische Interaktion aller Beteiligten verstanden wird: Prozessoptimierungen, Teamentwicklungen, Restrukturierungen, Coaching, Fusionen etc.

Der Prozess beginnt bei der Frage: Wie können Betroffene zu Beteiligten werden? Ausgangspunkt ist das Klären des Auftrags (wer will was von wem?) inklusive des Kontextes (in welchem Umfang, zu welchem Zeitpunkt, mit welchen Nahtstellen?) sowie der Zielformulierung (konkret, positiv formuliert, unter Kontrolle der Handelnden). Dabei geht es um das Beraten von Einzelpersonen, das Steuern von Teamarbeit und um Veränderungen der Gesamtorganisation.

### Seminarkonzeption: Reihe oder Modulare Ausbildung

Die Ausbildung ist eine Reihe, die aus fünf Modulen (13 Tage) besteht. Sie führt zu dem Abschluss „Change Management-Berater/in mit ibo-Zertifikat“. Die Module der Reihe können auch einzeln gebucht werden (ab S. 122).

#### Veränderungsprozesse - Voraussetzungen, Prinzipien und Kultur

2 Tage S. 102

#### Persönliche Entwicklung – Veränderung als individuellen Lernprozess gestalten

3 Tage S. 103

#### Teamentwicklung – Lern- und Veränderungsprozesse von Gruppen steuern

3 Tage S. 104

#### Organisationsentwicklung – Lernen und Veränderung des Gesamtunternehmens fördern

3 Tage S. 105

#### Integration und Bilanz – Eigene Fallbeispiele präsentieren und gemeinsam reflektieren

2 Tage S. 106

### Informieren Sie sich – testen Sie uns!

Nutzen Sie die Möglichkeit, sich im Rahmen einer kostenfreien Informationsveranstaltung einen detaillierten Überblick über die Ausbildungsreihe zu verschaffen:

- Ausbildungsziele und -inhalte
- Rahmenbedingungen der Ausbildung
- Anforderungen an die Teilnehmer/innen

Wir bieten Orientierung und Entscheidungshilfe, inwieweit die Ausbildung Ihren Erwartungen und Zielen entspricht.

### Ihre Change Management-Trainer



Michael Berger, Dr. Jutta Chalupsky, Frank Hartmann

### Gute Gründe für die Ausbildung

Wir betrachten Veränderung als dynamischen Prozess und gehen daher systemisch vor: Ausgangspunkt sind immer die Wirklichkeiten der Beteiligten, deren Ziele und Erwartungen. Deren wechselseitige Beeinflussung und Wirksamkeit gilt es, vor allem anderen, zu erkennen und zu bearbeiten. Intensive Fallarbeit an aktuellen Veränderungsprojekten greifen Ihre persönlichen Beispiele auf. Die Präsentation und Reflexion von selbst durchgeführten Veränderungsprozessen ermöglicht Ihnen eine intensive Auseinandersetzung mit Ihren eigenen Handlungen. Ihre Trainer und Trainerinnen haben einen umfangreichen Beratungshintergrund in der Organisations- und Teamentwicklung sowie im Coaching.

### Zielgruppe

Führungskräfte, Organisatoren/innen, Projektleiter/innen, interne und externe Berater/innen, Organisations- und Personalentwickler/innen.

### Daten und Fakten

#### Kostenfreie Infoveranstaltungen zur Ausbildung:

10 - 16.30 Uhr	01.03.2012	Wettenberg
10 - 16.30 Uhr	17.09.2012	Wettenberg

Seminardauer: insgesamt 13 Tage

#### Seminartermine:

1. Modul	14.11. - 15.11.2011	Marburg
2. Modul	16.01. - 18.01.2012	Bad Nauheim
3. Modul	12.03. - 14.03.2012	Marburg
4. Modul	07.05. - 09.05.2012	Marburg
5. Modul	09.07. - 10.07.2012	Bad Nauheim

1. Modul	14.05. - 15.05.2012	Marburg
2. Modul	18.06. - 20.06.2012	Marburg
3. Modul	22.08. - 24.08.2012	Marburg
4. Modul	08.10. - 10.10.2012	Marburg
5. Modul	10.12. - 11.12.2012	Marburg

Nächste Reihen: 11.10.2012 - 17.05.2013 Bad Nauheim

#### Seminargebühr (max. 12 Teilnehmer):

EUR 5.900,- (EUR 7.021,- inkl. MwSt.)

*Die Module können auch einzeln gebucht werden. Bei Buchung aller Module auf einmal ist die Seminargebühr um 15 % reduziert. Als Coach mit ibo-Zertifikat können Sie einmal pro Jahr kostenfrei an einer Supervision teilnehmen.*

Infotelefon: + 49 641 98210-313

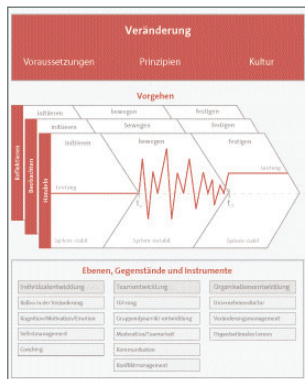
Faxanmeldung: + 49 641 98210-500

E-Mail: [training@ibo.de](mailto:training@ibo.de)

Internet: [www.ibo.de/training/change-management](http://www.ibo.de/training/change-management)

# Veränderungsprozesse – Voraussetzungen, Prinzipien und Kultur

## 1. Modul der Reihe



Voraussetzungen, Prinzipien und Kultur der Veränderung müssen zumindest genügend beschrieben worden sein, bevor der formale Beginn des Veränderungsprozesses ausgelöst wird. Dieser Prozess beginnt nicht erst beim formalen Auftrag. Die Kontakte und Informationen im Vorfeld gehören ebenfalls dazu. Sobald die Absicht fest-

steht, ein Veränderungsvorhaben zu starten, müssen die Rollen der Beteiligten geklärt werden. Sowohl der Verantwortliche für die Veränderung als auch der Begleiter des Prozesses sind für ihre jeweilige Auftragsklarheit verantwortlich.

### Ziele

Sie verstehen das ibo-Change Management-Modell als Grundlage für sinnvolles Handeln in Veränderungen. Sie kennen die eigene(n) Rolle(n) und ihre Gestaltungsmöglichkeiten. Sie können Voraussetzungen, Prinzipien und Kultur der Veränderung nachvollziehen und berücksichtigen. Sie können die Ebenen der Veränderung unterscheiden.

### Inhalte

#### Grunddynamik von Veränderung

- Phasen und
- Ebenen des Veränderungsprozess
- Kritische Erfolgsfaktoren für Veränderungen

#### Voraussetzungen für Veränderung

- Veränderungsbedarf
- Veränderungsbereitschaft
- Auftragsklarheit

#### Prinzipien der Veränderung

- Transparenz
- Meta-Kommunikation
- Selbstorganisation

#### Kultur der Veränderung

- Vision
- Partizipation
- Regelwerk der Organisation

#### Rollen in der Veränderung

- Funktion von Rollen
- Formelle und informelle Rollen
- Rollen in der Veränderung

#### Beratungsverständnis in Veränderungen

- Beratungsansätze
- Beraterhaltungen
- Menschenbilder
- ibo-Change Management-Modell

## Daten und Fakten

**Seminardauer:** 2 Tage

**Seminartermine:** 14.11. - 15.11.2011 Marburg  
14.05. - 15.05.2012 Marburg  
11.10. - 12.10.2012 Bad Nauheim

**Seminargebühr (max. 12 Teilnehmer):**

EUR 1.180,- (EUR 1.404,20 inkl. MwSt.)

Dieses Modul ist Teil der Ausbildungsreihe „Change Management-Berater/in mit ibo-Zertifikat“. Die Module können einzeln gebucht werden. Buchen Sie alle Module, reduziert sich die Seminargebühr um EUR 1.040,- (EUR 1.237,60 inkl. MwSt.). Das Modul wird ebenfalls für die modulare Ausbildung zum „Organisator mit ibo-Zertifikat“ anerkannt, siehe S. 19.

**Infotelefon:** +49 6 41 9 82 10-313

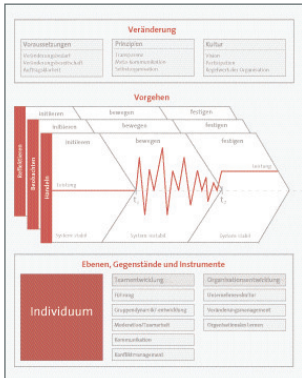
**Faxanmeldung:** +49 6 41 9 82 10-500

**E-Mail:** training@ibo.de

**Internet:** www.ibo.de/training/change-management  
CMG

# Persönliche Entwicklung – Veränderung als individuellen Lernprozess gestalten

## 2. Modul der Reihe



Jede Entwicklung erfordert eine Anpassung oder Veränderung. Individuelle Veränderung als persönliche Entwicklung bedeutet, zu lernen. Lernen bedeutet jedoch nicht nur, neue Fähigkeiten und Fertigkeiten zu erwerben, sondern sich über sein Verhalten selbst klarer zu werden, um es zu verändern.

Die zugrunde liegenden Sichtweisen beeinflussen dabei unsere Gedanken, Motive und Bewertungen.

Die Matrix der persönlichen Entwicklung besteht sowohl aus den Dimensionen Sichtweisen und Verhalten, als auch aus individueller und systemischer Ebene.

### Ziele

Sie lernen, wie Sie individuelle Veränderungen gestalten. Sie verstehen, was persönliche Entwicklung bedeutet. Sie können die Ebenen von Handeln, Beobachten und Reflektieren unterscheiden.

Die Verbindung von Denken, Wollen und Fühlen wird nachvollziehbar. Sie verstehen, wie ein Coach den individuellen Lernprozess unterstützt.

### Inhalte

#### *Persönliche Entwicklung als Veränderungsprozess*

- Denken – wie entstehen Sichtweisen und Einstellungen und wie können sie verändert werden?
- Wollen – was ist Motivation und wie funktioniert sie?
- Fühlen – was löst Betroffenheit aus und wie damit umgehen?
- Die Matrix der Veränderung: Sichtweisen und Verhalten – individuell und systemisch

#### *Voraussetzungen für erfolgreiches Selbstmanagement*

- Eigenverantwortung
- Ziele
- Prioritäten
- Handlungspläne

#### *Coaching als angeleiteter Lernprozess*

- Coaching als arbeitsbezogene Selbstreflexion
- Systemisches Coaching
- Vorgehensschritte
- ibo-Coaching-Kompas

#### *Interventionen im individuellen Veränderungsprozess*

- Fragetechniken (z.B. hypothetisch, zirkulär, ressourcenorientiert)
- Verflüssigungs- und Externalisierungstechniken
- Inneres Team
- Entwicklungsquadrat
- Tetralema
- Metaphern und Rituale
- Lebensdiagramm

## Daten und Fakten

**Seminardauer:** 3 Tage

**Seminartermine:** 16.01. - 18.01.2012 Bad Nauheim  
18.06. - 20.06.2012 Marburg  
05.12. - 07.12.2012 Bad Nauheim

**Seminargebühr (max. 12 Teilnehmer):**  
EUR 1.580,- (EUR 1.880,20 inkl. MwSt.)

*Dieses Modul ist Teil der Ausbildungsreihe „Change Management-Berater/in mit ibo-Zertifikat“. Die Module können auch einzeln gebucht werden. Buchen Sie alle Module, reduziert sich die Seminargebühr der Ausbildung um EUR 1.040,- (EUR 1.237,60 inkl. MwSt.).*

**Infotelefon:** + 49 641 98210-313

**Faxanmeldung:** + 49 641 98210-500

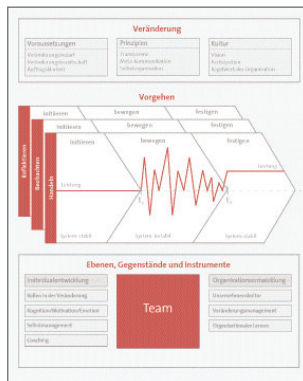
**E-Mail:** training@ibo.de

**Internet:** www.ibo.de/training/change-management

# Teamentwicklung – Lern- und Veränderungsprozesse von Gruppen steuern

104

## 3. Modul der Reihe



Die Teamentwicklung beschreibt die Arbeitsebene, auf der Gegenstände und Instrumente zur Entwicklung von Gruppen thematisiert werden. Leitfragen dazu sind:

- Was kennzeichnet funktionierende Teams?
- Welche Rollen werden wie im Team besetzt?
- Wie werden funktionierende Kommunikationsbeziehungen gestaltet?

- Wie werden Konfliktsituationen konstruktiv bearbeitet?
- Wie kann eine Führungskraft sowohl die Aufgaben- als auch die Beziehungsebene ausgewogen gestalten?
- Wie wird Teamarbeit optimal moderiert?

Antworten auf diese und weitere Fragen beschreiben den notwendigen Lern- und Veränderungsprozess von einer formalen Gruppe hin zu einem „echten“ Team. Lernen wird hier nicht nur als individuelle Überprüfung und Anpassung der bestehenden Denk- und Handlungsmuster verstanden, sondern vor allem als Abgleich der jeweiligen individuellen Ausprägungen mit denen der übrigen Gruppenmitglieder. Dadurch entsteht ein gemeinsamer Handlungs- und Lernprozess, der die Zielerreichung fördert.

### Ziele

Sie erleben Gruppendynamik und lernen, wie Sie sie für die Teamentwicklung nutzen können. Sie verstehen die Dimensionen der Teamentwicklung und können mit den Regeln der Teamarbeit praktisch umgehen. Die erlernten Kommunikationsprinzipien können Sie situationsgerecht anwenden. Sie wissen, was die Grundlage von Konflikten ist und können Konfliktstrategien unterscheiden. Sie kennen den Unterschied zwischen Führen und Leiten.

### Inhalte

#### *Führung, Macht und Hierarchie*

- Führen vs. Leiten
- Macht und Hierarchie

#### *Gruppendynamik und -entwicklung*

- Unterschiede Gruppe vs. Team
- Aspekte der Gruppendynamik
- Dimensionen der Teamarbeit und Teamentwicklung
- Anlässe und Ziele für Teamentwicklung
- Vorgehen und Konzeption einer Teamentwicklungsmaßnahme

#### *Moderation und Teamarbeit*

- Die Rolle des Moderators
- Die Moderationsmethode

#### *Kommunikation*

- Störungen und Klärungen
- Feedback
- Situationsgerechte Kommunikation

#### *Konfliktmanagement*

- Konfliktstrategien
- Rollen im Konflikt

## Daten und Fakten

**Seminardauer:** 3 Tage

**Seminartermine:** 12.03. - 14.03.2012 Marburg  
22.08. - 24.08.2012 Marburg  
30.01. - 01.02.2013 Bad Nauheim

**Seminargebühr (max. 12 Teilnehmer):**  
EUR 1.580,- (EUR 1.880,20 inkl. MwSt.)

*Dieses Modul ist Teil der Ausbildungsreihe „Change Management-Berater/in mit ibo-Zertifikat“. Die Module können auch einzeln gebucht werden. Buchen Sie alle Module, reduziert sich die Seminargebühr der Ausbildung um EUR 1.040,- (EUR 1.237,60 inkl. MwSt.).*

**Infotelefon:** + 49 641 98210-313

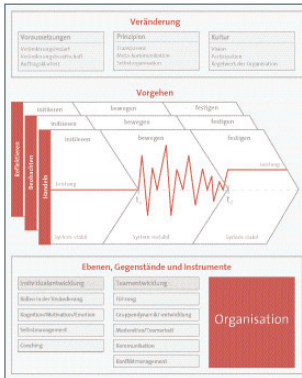
**Faxanmeldung:** + 49 641 98210-500

**E-Mail:** training@ibo.de

**Internet:** www.ibo.de/training/change-management

# Organisationsentwicklung – Lernen und Veränderung des Gesamtunternehmens fördern

## 4. Modul der Reihe



Unternehmen durchlaufen sowohl stabile als auch instabile Phasen ihrer Entwicklung. Organisationsentwicklung beschreibt, wie Unternehmen und ihre Mitarbeiter/innen in Zeiten von Veränderungen handlungsfähig bleiben oder werden.

Anpassungsleistungen sind notwendig, von kleinen Funktionsoptimierungen wie dem Kontinuierlichen

Verbesserungsprozess (KVP) bis zu einem grundlegenden Wechsel von Prozessmustern wie Business Process Reengineering (BPR).

*Anpassungen sind Veränderungen sind Lernprozesse*

Wer sich verändert, muss Neues lernen. Das trifft für einzelne Personen, Teams und Organisationen gleichermaßen zu. Je komplexer organisationale und individuelle Veränderungsprozesse sind, umso stärker müssen sie gemanagt werden. Veränderungsmanagement ist zu einem „Kunsthandwerk“ geworden, was ebenfalls zu lernen ist. Beim Management von Veränderung spielt die Unternehmenskultur eine entscheidende Rolle. Bestehende Spielregeln sind entweder hilfreich oder hinderlich und müssen dann verändert werden.

## Ziele

Sie verstehen organisationales Lernen als Veränderung. Sie können Veränderungsprozesse der Gesamtorganisation initiieren, gestalten und stabilisieren. Sie können Veränderungsmanagement in stabilen und instabilen Phasen unterscheiden. Sie lernen, eine Unternehmenskultur zu diagnostizieren und kennen die Faktoren ihrer Entwicklung.

## Inhalte

*Organisationen und Veränderungsmanagement*

- Phasen der Organisationsentwicklung
- Organisationsdiagnose
- „Lernende Organisation“
- Organisationsmodelle bei Veränderungen
- Einfache und komplexe Lernprozesse

*Veränderungsmanagement – Immer schneller, immer radikaler?*

- Warum Veränderungsmanagement
- Modell der Erfolgsfaktoren für Veränderungen
- Initiierung von Veränderungsprozessen
- Gestaltung von Veränderungsprozessen
- Festigung der Veränderung

*Veränderung der Unternehmenskultur*

- Identität dank Veränderungen
- Definition und Abgrenzung
- Eine „gute“ Unternehmenskultur
- Veränderungen als „Test“ für die Unternehmenskultur
- Einflussfaktoren auf die Kultur
- Funktionen von Unternehmenskultur
- Vom Individuum zum Mitarbeiter
- Diagnose der Unternehmenskultur
- Veränderung der Unternehmenskultur
- Implementierung – neue Kultur leben

## Daten und Fakten

**Seminardauer:** 3 Tage

**Seminartermine:** 07.05. - 09.05.2012 Marburg  
08.10. - 10.10.2012 Marburg  
21.03. - 23.03.2013 Bad Nauheim

**Seminargebühr (max. 12 Teilnehmer):**  
EUR 1.580,- (EUR 1.880,20 inkl. MwSt.)

*Dieses Modul ist Teil der Ausbildungsreihe „Change Management-Berater/in mit ibo-Zertifikat“. Die Module können auch einzeln gebucht werden. Buchen Sie alle Module, reduziert sich die Seminargebühr der Ausbildung um EUR 1.040,- (EUR 1.237,60 inkl. MwSt.).*

**Infotelefon:** + 49 641 98210-313

**Faxanmeldung:** + 49 641 98210-500

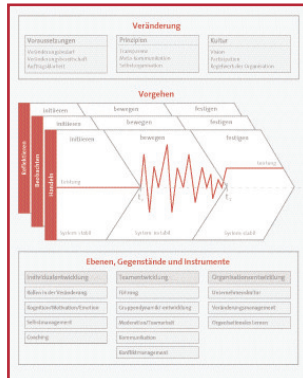
**E-Mail:** training@ibo.de

**Internet:** www.ibo.de/training/change-management

# Integration und Bilanz – Eigene Fallbeispiele präsentieren und gemeinsam reflektieren

106

## 5. Modul der Reihe



Gemäß der Inhalte aus den Modulen 1-4 bereiten Sie ein eigenes Veränderungsvorhaben für eine kollegiale Supervision auf. Ein vergangenes oder noch laufendes Veränderungsvorhaben (Coaching, Teamentwicklung, Organisationsentwicklung), an dem Sie beteiligt sind oder waren, wird von Ihnen bezüglich Ihrer Rolle, den Beteiligten und Betroffene-

nen, der Ziele, des Vorgehens und des geplanten Veränderungsbereichs dargestellt. Sie bringen dazu eine Präsentation (Powerpoint) zum Abschlussmodul mit und stellen sie vor.

Im Anschluss an Ihre Präsentation werden die Teilnehmer und Teilnehmerinnen über Ihren Fall sprechen und dabei die Themen (Gegenstände), Methoden (Vorgehen), Beziehungen, sowie das Verhalten und die Sichtweisen der Beteiligten diskutieren. Sie sind dabei in der Rolle des Beobachters, der einer Fallbesprechung folgt. Aus den neuen Perspektiven der Teilnehmer erzeugen Sie für sich Informationen bezüglich Ihres eigenen Vorgehens bzw. Ihrer bisherigen Einschätzung dazu. Daraus leiten Sie für sich Lerninhalte und Umsetzungsvoraussetzungen für Ihr weiteres Vorgehen bzw. nächstes Vorhaben ab.

Ihre Präsentationsunterlagen reichen Sie bitte spätestens vier Wochen vor Beginn des 5. Moduls elektronisch ein. Somit kann noch eine Rückmeldung zu den Inhalten und der Struktur Ihrer geplanten Präsentation erfolgen, um Ihnen die Gelegenheit zu geben, einen „letzten Schliff“ vorzunehmen.

## Ziele

- Rückmeldungen zu eigenem Lerntransfer in die weitere Praxis integrieren können
- Nutzen der kollegialen Fallbeispiele verstehen
- Voraussetzungen für Lerntransfer erkennen
- Eigene Kompetenzen in Veränderungssituationen reflektieren können

## Inhalte

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer stellen ihre Beispiele vor. Daran werden die Inhalte der ersten 4 Module angewendet und in die Praxis transferiert:

- Veränderungsprozesse – Voraussetzungen, Prinzipien und Kultur
- Individuelle Entwicklung – Veränderung als persönlichen Lernprozess gestalten
- Teamentwicklung – Lern- und Veränderungsprozesse von Gruppen steuern
- Organisationsentwicklung – Lernen und Veränderung des Gesamtunternehmens fördern

*Für Change Management-Berater/innen mit ibo-Zertifikat bieten wir einmal pro Jahr einen Supervisions-Workshop an. Weitere Informationen zum Workshop finden Sie auf S. 113.*

## Daten und Fakten

**Seminardauer:** 2 Tage

**Seminartermine:** 15.12. - 16.12.2011 Marburg  
09.07. - 10.07.2012 Bad Nauheim  
10.12. - 11.12.2012 Marburg  
16.05. - 17.05.2013 Bad Nauheim

**Seminargebühr (max. 12 Teilnehmer):**  
EUR 1.020,- (EUR 1.213,80 inkl. MwSt.)

*Dieses Modul ist Teil der Ausbildungsreihe „Change Management-Berater/in mit ibo-Zertifikat“. Die Module können auch einzeln gebucht werden. Buchen Sie alle Module, reduziert sich die Seminargebühr der Ausbildung um EUR 1.040,- (EUR 1.237,60 inkl. MwSt.).*

**Infotelefon:** + 49 641 98210-313

**Faxanmeldung:** + 49 641 98210-500

**E-Mail:** training@ibo.de

**Internet:** www.ibo.de/training/change-management