

KURS



&

Milton Erickson Institut
Berlin



Prozessorientiertes Change Management und Prozessorientiertes Führen

- Störungen als Veränderungspotential nutzen
- Nicht-lineare Organisationsprozesse gestalten
- Probleme als Lösungen verstehen
- Tiefe Demokratie als Führungsprinzip
- Nutzung der Vielfalt jenseits von political correctness
- Konflikt als Chance für Zusammenhalt

2005

EinBlick

Was ist das Einzigartige an diesem Kursprogramm?

Die Worldwork-Perspektive

Sie sieht in allen Veränderungsprozessen, sogar in scheinbar störenden, ein Potential, Organisationen und Organisationseinheiten kreativer, anpassungsfähiger und flexibler zu gestalten. Zusammenhalt, Vielfalt und Innovation sind keine Elemente, die neu geschaffen werden müssen, sie sind vielmehr implizit in allen Organisationen vorhanden. Um dieses Potential nutzbar zu machen, bedient sich Worldwork universell anwendbarer Kriterien, mit denen lineare wie auch nicht-lineare Prozesse in Organisationen und Gruppen gleichermaßen erfaßt werden. Damit wird das Arbeiten mit rationalen und emotionalen Aspekten, einleuchtenden und scheinbar widersprüchlichen Komponenten von Veränderungsprozessen möglich.

Die Worldwork-Perspektive beruht unter anderem auf einem Diversitätsverständnis, bei dem alle Individuen und Untergruppen in einer Organisation als wertvolle Informationsträger gesehen werden. Diversität wird dabei als Konzept gesehen, das weit über den Dialog der Machtverteilung z.B. in Bezug auf Ethnie, Kultur, Gender oder sexuelle Orientierung hinausgeht. Es sollen die kreativen Charakteristika aller Beteiligten zum Ausdruck gebracht werden und dadurch dem Change Management neue Impulse gegeben werden, die über politische Korrektheit hinausgehen. In diesem Zusammenhang bietet die Worldwork-Perspektive auch eine neue und inspirierende Grundlage zur Führung von multikulturellen Organisationen und zum Facilitating multikultureller Teams.

Die Worldwork-Interventionsmethodik

Wir vermitteln eine umfassende Interventionsmethodik, die die Entwicklung von Teams, Gruppen und Organisationen ermöglicht. Worldwork-Facilitating beinhaltet eine breite Interventionspalette, mit der die gegenwärtige Identität einer Gruppe, ihr Veränderungspotential und die bestehenden Widerstände sichtbar und praktisch nutzbar gemacht werden können. Dazu gehört zum Beispiel das Darstellen der sogenannten „Geistrollen“, unausgesprochenen Einstellungen, die u.a. einen lähmenden Einfluss auf die Entfaltung eines Gruppenpotentials haben können. Worldwork-Konfliktlösungsstrategien schaffen einen emotionalen Zusammenhalt zwischen den beteiligten Parteien, die lernen, das versteckte Veränderungspotential, das jedem Konflikt innewohnt, positiv zu nutzen. Die Worldwork-Interventionsmethodik passt sich dem jeweiligen Prozess an. Sie zielt auf die Meisterschaft im bewussten Erfassen einer Situation und das Einbringen und Mitfließen in Gruppenprozessen zum Zwecke der harmonischen Mitgestaltung. Facilitatorship, Leadership und Eldership verschmelzen dabei in der Unterstützung der Gesamtheit des Gruppenprozesses.

Die Worldwork-Persönlichkeitsentwicklung

Hier steht die je individuelle Art der Wahrnehmung der Führungspersonen im Vordergrund. Diese wird für die Persönlichkeits- und berufliche Entwicklung eingesetzt werden. Somit müssen keine „fremden“ Verhaltensweisen eingeübt werden, sondern es kann der inhärente Bewußtseinsprozess des Individuums und der Gruppe als Hilfe genutzt werden, um den eigenen Führungsstil weiterzuentwickeln. Das Resultat ist persönliche Authentizität, von der unseres Erachtens der Erfolg jeder Intervention abhängt. Sie kann heute nur im Austausch mit multikulturellen Teams und Gruppen entwickelt werden.



Glossar



WORLDWORK

Das von dem Physiker Arnold Mindell entwickelte Worldwork-Paradigma stützt sich unter anderem auf Erkenntnisse der Quantenmechanik und der Komplexen Systemtheorie und verknüpft diese mit Erkenntnissen der modernen Bewußtseinsforschung. Quantenmechanik beschreibt z.B. Symmetrien, die im subatomaren Bereich gefunden werden, als grundlegende Eigenschaften der Natur. Worldwork zeigt, wie Organisationssymmetrien überall vorkommen und zur bewußten Spiegelung in einem Gruppenprozess benutzt werden können. Wie in der Quantenmechanik kann Organisations- und Gruppengeschehen als mögliche Realisierung von Ereignispotentialen verstanden werden. Worldwork zeigt, wie die verschiedenen Ebenen der Realisierung eines Potentials erkannt und facilitiert werden können.

Zusätzlich hilft Quantenmechanik mit ihrem Postulat der Einheit zwischen Beobachter, Beobachtungsmethodik und Ereignis, das Verhalten von Systemen und unsere eigene Position darin neu zu verstehen und zu gestalten. Worldwork verbindet diese Konzepte mit der Bewußtseinsforschung, die unser Erfassen und Verstehen der sogenannten Realität und unsere Lernprozesse untersucht. Diese Konzepte wurden zur Entwicklung des Workwork Führungs- und Organisationsentwicklungsmodells benutzt. Darin werden Probleme und Störungen nicht nur als Hindernisse gesehen, sondern als zusätzliche Informationen, die in den Gesamtprozess zu integrieren und als Katalysatoren zu nutzen sind. Das Wordwork-Paradigma postuliert, dass Prozesse, die auf ganz verschiedenen (Organisations-) Ebenen scheinbar unabhängig voneinander ablaufen, direkt miteinander verknüpft sind. Dieser Perspektivenwechsel erfordert, dass das bisherige Wissen über Wechselbeziehungen überdacht wird, und ist die Grundlage einer neuen High Impact Change Culture.

Mit Hilfe des Worldwork-Paradigmas werden universelle Kategorien eingeführt, die es ermöglichen, objektive, rationale, lineare und kausale Aspekte der Unternehmensrealität ebenso zu benennen und zu facilitieren, wie die subjektiven, nicht-kausalen, irrationalen, und nicht-linearen Aspekte.

FACILITATING

Wortwörtlich „erleichtern, ermöglichen“. Ein Terminus, der heute in der deutschen Sprache vermehrt gebraucht wird und den Begriff der Moderation erweitert und ersetzt. Der Begriff versucht der neuen Entwicklung in der Arbeit mit Gruppen und Organisationen gerecht zu werden.

Der Facilitator oder die Facilitatorin ist eine Fachperson, die die Emergenz im Gruppen- und Organisationsgeschehen findet und sie für die Gruppenmitglieder sichtbar macht. Im Laufe dieses Prozesses spricht er/sie evtl. verborgene oder offene Konflikte an, unterstützt deren Lösung und wirkt schließlich als Katalysator/in im Konsensbildungsprozess der Gruppe.

Ziel des Facilitating ist es, die Potentiale einer Gruppe und ganzer Systeme nutzbar zu machen.

COMMUNITY OF PRACTICE

Community of Practice (CoP) ist heute in den USA ein zentraler Begriff im Change Management geworden. Er beschreibt die überbetriebliche Vernetzung von Individuen in Teams, die sich gegenseitig in der Entwicklung von Führungskompetenzen unterstützen. Dies bringt große Vorteile für die Beteiligten und ihre Unternehmen. Der Kurs wird die Bildung von CoPs aktiv unterstützen, in Form von entsprechend angelegten Netzwerkübungen und durch die Schaffung eines Extranets, das die Vernetzungsmöglichkeiten außerhalb der Präsenzphasen ermöglicht. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden angeregt, CoPs auch in ihren eigenen Unternehmen aufzubauen, um das in diesem Kurs Erlernte nicht nur selbst anzuwenden, sondern auch unternehmensweit weiterzugeben.

Frageste

Die Ausgangslage

Heute ist in den meisten Unternehmen nicht mehr ein Führungsmodell alleine vorherrschend. Anstelle eines dogmatischen, statischen Führungsmodells entwickelt jedes Unternehmen, sogar jede Abteilung und jede Arbeitseinheit, eine eigene Führungsmethodik, die sich aus den je vorherrschenden Problemstellungen ergibt. Das bedeutet, dass wir eine prozessorientierte Ausbildung für Führungskräfte benötigen. Denn Führungskräfte müssen sich heutzutage neuen Anforderungen und Außeneinflüssen schnell anpassen – und sie müssen gleichzeitig ihre Umwelt formen. Sie müssen klar lenken und aktiv sein – und neugierig auf Widersprüchliches.

Moderne Führungskräfte respektieren zwar Unterschiedlichkeit und Vielfältigkeit und schätzen Diversität, gleichzeitig müssen sie aber auch Harmonie und Kohäsion in diese neue Vielzahl von Führungsmethoden und Umgangsweisen bringen. Führungskräfte, die in einem Umfeld schneller und tiefgreifender Veränderungen arbeiten, bevorzugen Weiterbildung vor Einbildung und fördern diesbezüglich ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Welche Fragestellungen spricht der Kurs an?

Wie kann Diversität als kreativer, zentraler Prozess in das Change Management aufgenommen werden, so dass sie die Kreativität und Wettbewerbsfähigkeit steigert, ohne dass der Umgang damit zur politisch korrekten Pflichtübung verkommt?

Wie kann eine neue Ethik im Betrieb verankert werden, ohne eine moralische „Aufsichtsbehörde“ zu etablieren, die kontrollierend wirkt und im Betriebsalltag einfach umgangen wird?

Wie können in sich wandelnden Organisationen, die von Diversität geprägt sind, Vereinbarungen mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern herbeigeführt und Personalgespräche derart geführt werden, dass Leistungsprobleme klar und gleichzeitig auf einfühlsame Art angesprochen werden?

Wie kann eine Kultur der eigenen Leistungsevaluation und ein daraus resultierendes Lerndesign so gestaltet werden, dass die persönliche Entwicklung des Einzelnen und die Anforderungen des Unternehmens – und auch die daraus entstehenden Widersprüche – als zusammengehöriger Prozess wahrgenommen werden?

Wie können Fragen des Coachings und der Personalverantwortung auf die Produktionsebene und die Ebene des Linenmanagements delegiert werden?

Wie kann der Tendenz von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Konflikte an übergeordnete Ebenen abzugeben, anstatt sie auf der eigenen Ebene eigenverantwortlich zu lösen, entgegen gewirkt werden?

Wie kann man in einer Organisation mit Machtverteilungsprozessen und persönlichen Konflikten unter Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern umgehen, so dass sich diese nicht mehr (unsichtbar) auf die Produktivität und die Fortentwicklung der Organisation auswirken?

Wie können die Herausforderungen bewältigt werden, denen sich Führungskräfte stellen müssen, wenn sie innerhalb der Organisation aufsteigen?

Wie kann produktiv damit umgegangen werden, dass bisherige Befugnisse und Einflusbereiche aufgegeben werden müssen, und gleichzeitig die Notwendigkeit steigt, sich mit höheren Komplexitätsgraden und auch Paradoxien auseinanderzusetzen?

Ulungen

Kurz gesagt: Führungskräfte müssen wachsen und Wachstum in anderen wecken. Führungskräfte müssen anderen den Weg zeigen, und sich wiederum den Weg zeigen lassen. Führungskräfte arbeiten im Team, und dies in den unterschiedlichsten Rollen. Während sie gleichzeitig anderen Teamwork beibringen, müssen sie zusätzlich ihre Teammitglieder ermächtigen, bewußt Gebrauch von ihrer eigenen Diversität zu machen und diese in das Team einzubringen.



Wie können Führungskräfte dabei unterstützt werden, sich mit Vielschichtigkeit und Paradoxien, auseinander zu setzen, wie sie in komplexen Organisationen vorkommen? Wie können sie dem Versuch widerstehen, Leistungen in Bereichen, die ihnen nicht direkt unterstehen, beeinflussen zu wollen?

Wie können cycling situations vermieden werden, bei denen in Besprechungen das gleiche Thema und der gleiche Konfliktpunkt wiederkehrend auftauchen, ohne dass letztlich eine effektive und dauerhafte Lösung gefunden wird?

Wie kann man verhindern, dass stille und unausgesprochene Zweifel und eigene Pläne einzelner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Entscheidungen sabotieren und somit eine effektive Ausführung unterlaufen?

Wie können Tendenzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aufgehoben werden, sich in Gruppen oder Abteilungen zu isolieren und dabei persönliche oder einseitige Interessen zu vertreten, anstatt unternehmensweite Synergien und entsprechende Potentiale zu optimieren?

Wie können Führungskräfte dabei unterstützt werden, eine große Bandbreite an Arbeitsstilen, inhaltlichen Beiträgen, Perspektiven und Informationen an- und aufzunehmen, ohne vorzeitig zum Verfechter einer bestimmten Position zu werden?

Wie können verdeckte Konfliktpunkte und Dynamiken, die eine Weiterarbeit verzögern oder sabotieren, identifiziert werden?

Diese und andere immer wiederkehrenden Herausforderungen, denen sich moderne Führungskräfte zu stellen haben, werden in dem Kurs behandelt. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden nach dem Kurs in der Lage sein, ihre Führungsfähigkeiten effektiver einzusetzen und es somit ihrem Unternehmen ermöglichen, durch verbesserte Führungs- und Arbeitsmethoden eine nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit auf dem Markt zu erlangen und zu erhalten.

> Kursprogramm

Kurs - Pro

Modul 1: 27. Jun - 1. Jul 2005

Gruppen im Wandel - Worldwork-Facilitating im Change Management

Wie Dynamiken wahrgenommen, verstanden und facilitiert werden können.

In diesem Modul wird vermittelt, wie ein neuer Blick auf Veränderungsprozesse gewonnen werden kann. Eine breite Interventionspalette, die es erlaubt, direkt oder indirekt als Facilitator in diese Prozesse einzugreifen, wird vorgestellt und der Umgang damit in der Gruppe erprobt.

Das Modul wird die Teilnehmerinnen und Teilnehmer befähigen, die einzelnen Aspekte eines Veränderungsprozesses, „die Stationen, an denen der Zug der Veränderung hält“, zu beschreiben, zu analysieren und dann vor allem zu facilitieren. Diese Fertigkeiten

Modul 2: 31. Okt - 4. Nov 2005

Mitten im Feuer - Prozessorientiertes Führen & Prozessorientierte Konfliktlösung

Vermittlung von Methoden, die Veränderungen ermöglichen und durch Veränderungen führen

In diesem Modul steht das Vermitteln und Üben von neuen Methoden des prozessorientierten Führens im globalen Umfeld von wechselnden multikulturellen Teams im Vordergrund.

Dieses Modul vermittelt Fertigkeiten, um für die Führungsaufgaben, die sich aus den Themenkreisen Diversität und Machtverteilung innerhalb des Unternehmens ergeben, kreative und ergebnisorientierte Lösungen zu finden. Es werden neue Methoden vorgestellt, Kritik zu äußern und selbst Kritik anzunehmen und um Konflikte rasch zu identifizieren und zu lösen. Das Entwickeln der persönlichen Authentizität, von der die erfolgreiche Anwendung dieser Methoden abhängt, bildet einen weiteren Schwerpunkt dieses Moduls.

Es werden neue Modelle zur Leistungsbewertung, der eigenen und derjenigen von Mitarbeiterinnen und

Modul 3: 23. Jan - 27. Jan 2006

Prozessorientierte Strategie- und Visionsentwicklung

Kreativität, Strategie und Implementierung von Veränderungen

Im Modul 3 stehen neue Methoden für die Entwicklung von Strategien und Projekten im Mittelpunkt.

Es wird vermittelt, dass Teams Grundausrichtungen haben, die zumeist unbewusst sind, die aber bewusst gemacht und neu gestaltet werden können. Es werden neue prozessorientierte Methoden zur Teamentwicklung vorgestellt und erlernt, die das Potential des Einzelnen und des Teams als Gesamtheit zur Geltung bringen. Diese Methoden können ebenfalls zur persönlichen kurz- und langfristigen beruflichen Weiterentwicklung eingesetzt werden.

gramm



können auch eingesetzt werden, um Krisen frühzeitig zu erkennen, zu beeinflussen und letztlich gewinnbringend zu lösen. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer lernen, versteckten Widerstand in einem Veränderungsprozess zu identifizieren, ihn aufzuzeigen und so zu entpersonalisieren, so dass keine „Sündenbockmechanismen“ greifen können. Somit besteht das Potential, die vermeintlichen Hemmnisse als Katalysatoren für den weiteren Veränderungsprozess zu nutzen.

Widerstand und Hemmnisse enthalten Informationen,

die sogar für eine Beschleunigung des Veränderungsprozesses notwendig sind und somit eine Kraftquelle darstellen, die nur kanalisiert werden muß, um für die Organisation und den Prozess von Nutzen zu sein. Dementsprechend tragen also alle Probleme bereits ihre Lösung in sich. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer entwickeln die Fähigkeit, nicht negativ auf Veränderungen zu reagieren, sondern das Essentielle und Konstruktive herauszufiltern und mit diesen Erkenntnissen die Veränderung zu unterstützen und zu begleiten.

Mitarbeitern, vorgestellt. Dazu gehört auch die Einführung des prozessorientierten „721-Grad-Feedbackmodell“, das die Effizienz des bekannten „360-Grad-Feedbackmodells“ mehr als verdoppelt. Für die Unterstützung der persönliche Entwicklung wird u.a. mit Bewußtseinsmethoden gearbeitet, die auch die Grundlagen von Kampfsportarten wie Aikido bilden. Damit kann in turbulenten Situationen das eigene, innere Zentrum bewahrt und eine innere Distanz und Festigkeit entwickelt werden. Dies wiederum erlaubt paradoxerweise in Krisensituationen mehr Nähe und Verständnis für alle Beteiligten.

Personalführung setzt eine hohe Sensibilität und fundiertes Know-how im Umgang mit Machtfragen, beim Schlichten von Konflikten, die auf persönlichen Ressentiments beruhen, beim Erkennen des Potentials von abweichenden Meinungen und bei deren

Förderung voraus. Es wird gleichzeitig die Kompetenz im Umgang mit Diversität und allen „...ismen“ wie Sexismus, Rassismus, Heterosexismus, Altersdiskriminierung, körperlichen Befähigungen thematisiert, die heutzutage Grundlage für eine erfolgreiche Mitarbeiterführung und -förderung sind.

Das Modul schafft Raum und gibt Anleitung für einen persönlichen Prozess, den eigenen Führungsstil zu entwickeln, und bietet die sorgsame Begleitung eines Lernprozesses, in dem die Überzeugungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer nicht nur respektiert werden, sondern selbst als Zugang zu einem tieferen Verständnis von Diversität, speziell auch der eigenen, verstanden werden. Die Teilnehmenden lernen, die innere Richtung zu finden, die sie zur Stütze ihrer Mitarbeiter werden läßt und entwickeln die notwendige Flexibilität, um mit Veränderungen arbeiten zu können.

Das Modul vermittelt, wie die autonomen, selbstorganisatorischen Tendenzen einer Organisation oder eines Teams aufgezeigt und praktisch nutzbar gemacht werden können.

Es wird gezeigt, dass eigene persönliche Zielvorstellungen, die strategische Ausrichtung eines Teams und die Vision des Gesamtunternehmens sowie die Hindernisse, die bei der Verwirklichung im Weg stehen, in Wirklichkeit „quantenentangled“ Objekte sind, oder einfacher gesagt, holistisch miteinander verknüpft sind. Diese Verknüpfung kann nutzbar gemacht

werden, um den „Weg des geringsten Aufwandes“ zu finden.

Es wird vermittelt, wie die tiefe, unsichtbare Grundausrichtung von Teams gestaltet werden kann, und aufgezeigt, wie der sogenannte „Feldeffekt“ die einzelnen Teammitglieder konstellierte.

Ein wichtiger Inhalt dieses Moduls ist die Vermittlung von Werkzeugen, die es erlauben, die Fortschritte, die gemacht wurden, fest zu implementieren und zu verankern, so dass sie nicht wieder im Betriebsalltag in Vergessenheit geraten.

Kursaufbau und Modalitäten

KURSAUFBAU

Der Kurs integriert Theorie und Praxis und stellt die eigentliche Erfahrung und Übung des Unterrichtstoffes ins Zentrum. Er wird somit in einer hoch interaktiven Weise die Weitergabe von Wissen an die Teilnehmerinnen und Teilnehmer forcieren. Das heißt auch, dass die Kursgruppe selbst als ad-hoc-Organisation im Wandel betrachtet wird, in der die gelernten Methoden direkt angewendet und geübt werden können. Zusätzlich wird die Möglichkeit geboten, im Fishbowl-Setting oder in Kleingruppen an der praktischen Anwendung des Gelernten und dessen Übertragen in den eigenen Alltag und das eigene Arbeitsumfeld zu arbeiten. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer tragen die Programmgestaltung aktiv mit und werden aufgefordert, eigene Fragen in Bezug auf Führung und Organisationsentwicklung einzubringen.

Bei den Präsenzmodulen handelt es sich um drei jeweils fünftägige Face-to-Face-Veranstaltungen. Sie gliedern sich wie folgt auf:

- ca. 25 % Theorievermittlung durch „Mini-Vorlesungen“,
- ca. 20 % Übungen für die persönliche und berufsorientierte Entwicklung, meistens in Zweier- oder Dreiergruppen,
- ca. 40 % praktische Arbeit in der Groß- und Kleingruppe mit Supervision und Beratung durch den Kursleiter,
- ca. 15 % Kolloquien für die Beantwortung offener Fragen.

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden in Lerngruppen zu je drei Personen aufgeteilt, und werden während der gesamten Dauer des Ausbildungskurses – und falls gewünscht auch darüber hinaus – in diesen Kleingruppen zusammen arbeiten. Eine eigene Internetseite wird diesen Kleingruppen unterstützend zur Verfügung stehen.

Alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden darüber hinaus für zwei Sitzungen von je zwei Tagen an einer asynchronen Onlinekonferenz teilnehmen, in der die neu erlernten Fähigkeiten angewandt und die Erfolge und Schwierigkeiten der Implementierung des Gelernten in den Berufsalltag diskutiert werden. Natürlich können darüber hinaus Informationen ausgetauscht werden.

Für die Online-Module steht den Teilnehmenden die Möglichkeit offen, an ihnen in Form einer moderierten e-Mail-Diskussion oder in Form der Nutzung eines Extranets teilzunehmen. Besondere technische Kenntnisse werden also nicht vorausgesetzt.

Die Kurssprache ist Deutsch.

ZIELGRUPPE

Dieser Kurs wendet sich an Führungskräfte, Managerinnen und Manager und leitende Angestellte auf allen Ebenen in Unternehmen, NGOs und staatlichen Organisationen wie auch HR-Manager und Personalverantwortliche. Er richtet sich auch an Facilitatorinnen und Facilitatoren, Experten und Expertinnen für Organisationsentwicklung und Coaching.

Der Kurs wendet sich an deutschsprachige Expertinnen und Experten und Fachkräfte in Europa.

VORKENNTNISSE

Es sind keine Vorkenntnisse notwendig, jedoch eine Offenheit für Neues und die Neugier auch über sich selbst Neues zu erfahren.

Vor Beginn des Kurses erhalten alle Teilnehmende die Kursunterlagen zugeschickt, die nicht nur theoretische Artikel, sondern auch Fallbeschreibungen enthalten, die in den Vorlesungen behandelt werden.

mationen

<p>KURSgebÜHREN</p> <p>Die Kursgebühren betragen 2.850 Euro (Endpreis inkl. USt.) pro TeilnehmerIn aus Unternehmen, NGOs usw.</p> <p>Ermäßigungen gibt es für Einzelpersonen (Endpreis 2.250 Euro inkl. USt.) und auf Anfrage für kleine Non-Profit-Verbände (Endpreis 1.750 Euro inkl. USt. pro TeilnehmerIn).</p> <p>Im Preis enthalten sind wie oben beschrieben drei Präsenzveranstaltungen mit insgesamt 15 Seminartagen, zwei Online-Module und Unterrichtsmaterialien. Nicht enthalten sind Verpflegung, Übernachtungskosten und Anreise.</p> <p>Wir bieten zudem zusätzlich eine begrenzte Anzahl von Stipendien in Form von „workscholarships“ an. Bitte erkundigen Sie sich bis zum 30. März bei der Ansprechpartnerin.</p>	<p>ANMELDUNG ZAHLUNGSMODALITÄTEN</p> <p>50% der Kursgebühren werden vorab mit der Anmeldung fällig. Erst mit Zahlungseingang gilt die Anmeldung als erfolgt. Weitere 25% sind jeweils 14 Tage vor Beginn der Module 2 bzw. 3 anzuweisen. Die Anwesenheit bei allen drei Präsenzmodulen wird sehr empfohlen, da es sich um ein in sich geschlossenes Gesamtprogramm handelt. Auch bei einer nur partiellen Teilnahme am Programm wird die gesamte Kursgebühr fällig.</p> <p>Sollten Sie nach Ihrer Anmeldung an der Teilnahme des gesamten Kurses verhindert sein, räumen wir Ihnen eine Rücktrittsmöglichkeit bis 60 Tage vor Ausbildungsbeginn ein. Wir erstatten Ihnen Ihren bereits gezahlten Beitrag zurück, behalten allerdings eine Bearbeitungsgebühr in Höhe von 100 Euro ein.</p> <p>Bankverbindung: Nicola Völckel, Dresdner Bank (BLZ 37080040), Kontonummer: 0206709200. Verwendungszweck: „Prozessorientiertes Facilitating“ und Name des/der TeilnehmerIn.</p> <p>Für Auslandsüberweisungen: IBAN: DE85370800400206709200, BIC/Swift-Code: DRESDEFF380</p> <p>Wir bitten um Anmeldung bis zum 20. April 2005.</p>
<p>KURSORT</p> <p>Der Kurs findet im „Victor’s Residenz-Hotel“ in Berlin-Friedrichshain statt, www.victors.de. Die Teilnehmenden haben die Möglichkeit, im Hotel Einzelzimmer zum Sonderpreis von 75 Euro pro Nacht zu buchen. Mit der Anmeldebestätigung gehen den TeilnehmerInnen alle weiteren Einzelheiten zu.</p>	<p>VERANSTALTER ANSPRECHPARTNERINNEN</p> <p>Die Kursreihe ist ein Gemeinschaftsprojekt von Maxfacilitation, www.maxfacilitation.net und dem Milton Erickson Institut Berlin, www.erickson-institut-berlin.de. Für weitere Informationen und für die Anmeldung wenden Sie sich bitte an:</p> <p>Deutschland und Österreich: Nicola Völckel nicola@maxfacilitation.net, T: +49 (0)228 – 2423621</p> <p>Schweiz: Ruth Weyermann ruth@maxfacilitation.net, T: +41 (0)1 - 342 2587</p>
<p>KURSTERMINE</p> <p>Präsenzveranstaltungen: Präsenz-Modul I: 27.06.-01.07.2005 Präsenz-Modul II: 31.10.-04.11.2005 Präsenz-Modul III: 23.01.-27.01.2006 je 9.30 bis 17.30 Uhr täglich</p> <p>Onlinekonferenzen: Online-Modul I: 21./22.09.2005 Online-Modul II: 08./09.12.2005</p>	

Trainer

Der Kursleiter

Dr. Max Schubach gründete zusammen mit Dr. Arnold und Dr. Amy Mindell das Process Work Centre in Portland, USA. Er ist ein erfahrener, international tätiger Trainer in den Bereichen Process Oriented Leadership und Change Facilitation. Er ist Gründer und Präsident von Maxfacilitation (www.maxfacilitation.net), einem Beratungsunternehmen, das auf allen Kontinenten agiert.

Max Schubach setzt das Worldwork- und Prozesswork-Paradigma in seiner weltweiten Arbeit mit Kapitalgesellschaften, NGOs und Regierungsapparaten ein.

Er arbeitet zudem auch mit anderen Gruppen wie z.B. australischen Aboriginals und Stammeseinheiten der First Nations in Nordamerika zusammen. Er ist Gründer und Leiter von „Citywork“, einer Organisation, die die Prinzipien des Worldwork-Paradigmas in die Regionalplanung einbringt und konkret mit Interessensgruppen in einzelnen Städten arbeitet und somit Koalitionen zwischen Gewerbe, Stadtverwaltung,

Bürgerinitiativen und anderen Gruppierungen schafft. Max Schubach gilt als Experte auf dem Gebiet des Processorientated Leadership Development. Er hat fundierte Erfahrungen in der Arbeit mit Diversitätsproblematiken und mit tiefgreifenden Konflikten wie z.B. zwischen serbischen und kroatischen Gruppen während des Krieges in Jugoslawien, town meetings zu Rassismusprozessen in den USA und der Entwicklung von Diversitätstrainings in Unternehmen Südafrikas. Weltweit ist Max Schubach ein gefragter Referent und Seminarleiter. Er ist Mitglied in der ASTD und der International Association of Facilitators. Aufgewachsen in den Schweizer Bergen lebt Max Schubach heute in Oregon (USA).

Max Schubach wird in den Präsenzmodulen nach Bedarf im Team mit weiteren Facilitatorinnen und Facilitatoren zusammen arbeiten.

Für weitere Informationen: www.maxfacilitation.net.



Anmeldung zum Kurs: "Prozessorientiertes Change Management und Prozessorientiertes Führen"

Milton Erickson Institut

z.H. Wolfgang Lenk: Changemanagement
Wartburgstr. 17
D-10825 Berlin

Hiermit melde ich mich verbindlich zum Kurs "Prozessorientiertes Change Management und Prozessorientiertes Führen" an. Die Zahlungsmodalitäten erkenne ich an.

	Name
	Vorname
	Firma
	Abteilung / Fachbereich
	Straße
	PLZ / Ort
	Telefon
	Telefax
	e-Mail-Adresse
	Beruf

Der **Anzahlungsbetrag** von:

1.425 Euro

1.125 Euro (Einzelpersonen)
wurde auf das Konto von Wolfgang Lenk, Berliner Bank, BLZ 100 200 00, Nr. 1992 380 500 mit dem Verwendungszweck "Prozessorientiertes Facilitating" unter Angabe des Namens überwiesen. Der Restbetrag wird in zwei weiteren Raten wie unter "Anmeldung und Zahlungsmodalitäten" beschrieben überwiesen.

Dieser Kurs ist eine Gemeinschaftsveranstaltung vom **Milton Erickson Institut Berlin** u. **Maxfacilitation**.

Datum, Stempel, Unterschrift

Stimmen zur Arbeit von Dr. Max Schupbach



„Dr.Schupbach ran highly successful workshops for our Corporate Human Resource Vice Presidents. His innovative leadership skills, using the Worldwork model, brings the concept of diversity and conflict resolution into a brand new realm of business thinking and development. He has my highest recommendations.“

Hans Joern Roenningen | Senior Vice President | Norsk Hydro

(one of the world's largest industrial conglomerates with Oil, Hydro Energy, Light Metal, and Industrial Chemical Sections, Fortune Global 500 and Fortune "Worlds Most Admired Companies")

„Max Schupbach is a highly gifted and perceptive facilitator. Our group of senior consultants from PricewaterhouseCooper Consulting were all individually, and as a group, touched by Max's authentic interest in us and our development. Every member of the group came away from 4 days with Max richer and more self-aware. In our case Max was tasked with leading a group of experienced and senior people to improve our facilitation skills. During the course of the 4 days, we were exposed to a mixture of carefully woven theory and practice in facilitation. For every individual, new skills and knowledge development in facilitation were attained. However, in fact Max did more than this. He assisted each one of us develop as individuals. Max will stay with us all for a long time.“

Cindy Schultz | Director Strategic Change Solutions | PricewaterhouseCoopers Consulting

„Worldwork often begins where other models are no longer effective. It uses tools for dealing with diversity issues in a way that empowers all groups within the organization without the requirement for adaptation to an outer strategy, but instead through encouragement for connecting with inner values. For this reason, Worldwork is priceless to me as a woman and a leader in the 21st century. Max is a unique developer of leaders, and one of his many talents involves helping groups to deal with diversity issues from the "inside out".

Susan Dryovage | Human Resource Director | StorageTek | USA

(Top 100 Business Intelligence Vendors, Data Management Review)

„Max Schupbach is the best leadership teacher I have ever learned from. He teaches by example and his inspirational style makes learning easy. Process work taught me how to turn the hardest confrontational issues in my work into the best opportunities for change. Last year, my organization had come to a critical cross-roads. Applying what I learned from Max gave us the ability to overcome prejudice and reluctance among staff and volunteers to renew this into an organization where people actively support our vision for the future.“

Will Grant | Director and Founder | Building Leadership, Inc.

(a non-profit organization which develops leadership teams among disenfranchised communities to advocate for social justice through democratic education)

„Max Schupbach is a unique and extraordinary trainer and facilitator. Where others speak about leadership in a rather abstract way, Max lives and breathes his unique approach. Worldwork demonstrates how as leaders, we can act responsibly and with depth, creating change in ourselves, those we work with, and in the world as a whole. During a time in which NGO's have a large amount of responsibility for social and environmental change, Max's teaching is indispensable, addressing these changes with an approach that is creative, achievable and sustainable. I can honestly say that Max has taught me most of what I know about leadership.“

Patrick Nash | Chief Executive | Teacher Support Network | London

(the only independent non-profit organization in the UK for teachers, running counseling programs, employee assistance, as well as personal, professional and organizational development for schools)