



## Ausbildung »Organisations- berater & Change Manager« (m/w)

**INFOPAKET**  
Start 09/2020



Mitgliedsinstitut im dvct -  
Deutscher Verband für  
Coaching und Training e.V.



Zertifiziert durch den  
Qualitätsring Coaching  
& Beratung e. V.

ICO Institut für Coaching & Organisationsberatung  
Provinenstr. 52, D-86153 Augsburg  
info@ico-online.de | +49 (0) 821 - 5697 5670

# Zertifizierte Ausbildung: Organisationsberatung & Change Management

Die Ausbildungen am ICO bieten einen starken Bezug zur konkreten Praxis und gleichzeitig wertvolle Theorie-Inputs. Seit vielen Jahren bieten wir die Ausbildung »Change Management & Organisationsberatung« an, in der Veränderungsprozesse in Organisationen und deren professionelle Begleitung und Beratung im Mittelpunkt stehen.

## KURZ & KNACKIG

- Umfang: 5 Präsenzmodule à 2 Tage plus 6 Online-Halbtage (insgesamt 13 Tage), sowie 4 Peergruppentreffen
- Dauer: ca. 10 Monate
- Individuelles Feedback
- Ausbildung zertifiziert durch den Qualitätsring Coaching und Beratung (QRC)
- Die Ausbildungsgruppe umfasst max. 12 Teilnehmer\*innen (Mindestanzahl: 8)



## ZIELE DER AUSBILDUNG

Im Fokus steht das wirksame Handeln innerhalb von Organisationen. Im Vergleich zur individuellen oder der Teambberatung zeichnet sich diese Organisationsperspektive durch eine wesentlich größere Komplexität aus, die ihre ganz eigenen Regeln nach sich zieht. Wir haben es mit sozialen, technischen und geschäftlichen Dynamiken zu tun, mit unterschiedlichen Interessen, mit funktionalen Notwendigkeiten und vielfach verschlungenen Entscheidungs-, Entwicklungs- und Kommunikationsprozessen. Diese sinnvoll, wirksam und souverän zu begleiten ist der Erfolgsknackpunkt in Veränderungsprozessen und ein zentrales Ziel dieser Ausbildung.

## Durch die Ausbildung werden Sie ...

- ... Ihre Arbeitsweise innerhalb des Kontextes Organisation professionalisieren, insbesondere im Hinblick auf die interne oder externe Beratung in Veränderungsvorhaben.
- ... Ihre Diagnosekompetenz und Ihr Interventionsrepertoire erweitern.
- ... spezifische Tools kennenlernen und sie für Ihre eigenen Fragestellungen anwenden.
- ... sich mit Grundlagen, Theorien und Modellen auseinandersetzen, die sich als hilfreich für das Verständnis von Organisationsdynamiken erwiesen haben.
- ... sich mit Ihrem eigenen Interventions- und Beratungsstil auseinandersetzen, die dahinter liegenden Handlungen sowie Ihre spezifische Kompetenz reflektieren und profilieren sowie Ihren Standort und Ihre Ziele innerhalb Ihres Arbeitskontextes klären.



### ZIELGRUPPE

Praktiker\*innen, die in Organisationen intern Verantwortung tragen oder diese beraten, z.B. Manager\*innen, Führungskräfte, Inhaber\*innen von Stabsstellen, Projektleiter\*innen, HR-Verantwortliche, Personalentwickler\*innen, Organisationsentwickler\*innen, Scrum-Master und Change-Agents, auch externe Berater\*innen.

### Die Ausbildung ist für Sie dann besonders geeignet, wenn ...

- ... innerhalb Ihres Aufgabenspektrums die Beratungs- und Veränderungskompetenz zunehmend an Bedeutung gewinnt.
- ... Sie Neu-Entwicklungen initiieren, planen, politisch durchsetzen und passgenau umsetzen müssen.
- ... Sie umfassenden Veränderungsprozessen Ihres Unternehmens ausgesetzt sind, innerhalb derer Sie Ihre Handlungsfähigkeit und Ihren Einfluss erfolgreich verteidigen bzw. strategisch nutzen wollen.
- ... Sie als Organisationsentwickler\*in oder Managementtrainer\*in extern Firmen beraten und anstehende Changeprojekte kompetent begleiten wollen.
- ... wenn Sie über den Tellerrand Ihres Unternehmens hinausblicken wollen, sich von Meistern ihres Fachs inspirieren lassen und mit Ihren Ausbildungskollegen Ihr professionelles Netzwerk erweitern wollen.

## Arbeitsweisen & Methodik

Die Ausbildung erfolgt **praxisnah** anhand der spezifischen Fragen und Fälle der Teilnehmer\*innen.

In jedem Modul wird ein inhaltliches Schwerpunktthema den **roten Faden** bilden, an dem entlang Kurz-Inputs zu zentralen Themenstellungen gegeben und Tools vorgestellt werden. Die Instrumente werden an den eigenen Organisationsthemen oder Veränderungsvorhaben der Teilnehmer\*innen durchdekliniert und auf Praxistauglichkeit für den eigenen Betrieb geprüft.

Exemplarische **Fallbeispiele** aus der konkreten Organisations- und Beratungspraxis der Teilnehmer\*innen können dabei bearbeitet werden. So entsteht eine Vernetzung von Wissen - firmen- und branchenübergreifend – und die seltene Möglichkeit, aus den unterschiedlichen Perspektiven und Arbeitsweisen Erkenntnisse für die eigene Praxis zu gewinnen. Erweiterte Spielräume und neue Handlungsmöglichkeiten kommen so in den Blick.



**Inputs zu zentralen Themenstellungen und Theorien**



**Übung und Anwendung von Methoden, Modellen und Tools an eigenen Praxisfällen**



**Supervision und Arbeit an Fallbeispielen aus der eigenen Praxis der Teilnehmer\*innen**

# Inhalte der Ausbildung

In der Ausbildung »Change Management & Organisationsberatung« bekommen Sie einen klaren Blick auf Veränderungsprozesse in Organisationen, eine Schatztruhe an praktischen Tools und ein tiefes Verständnis für mikropolitische Machtspiele und Organisationskulturen. Das generelle Ziel der Entwicklung von Change-Kompetenz erfolgt auf den Ebenen:

- ▶ **Themenkompetenz:** Wissen, Modelle, Theorien
- ▶ **Beratungskompetenz:** relevante Schlüsselfragen, Diagnose- und Interventionskompetenz, Settings, Methoden, Tools
- ▶ **Selbstkompetenz:** Selbst-Bewusstheit, Haltung, Rollenreflexion

Wirkungsvolle und souveräne Beratung basiert auf dem dynamischen Wechselspiel dieser Ebenen, die sich in allen Modulen der Ausbildung wiederfinden.



**1. MODUL****Change Complexity –  
Auftragsklärung und  
Diagnoseformen***... unterwegs in unübersichtlichem Gelände*

Zu Beginn geht es um die Annäherung an die aktuelle Situation in Unternehmen, die wachsende Komplexität der inneren und äußeren Systeme und Dynamiken. Veränderung ist heute der unternehmerische Normalfall. Was als „Change-Prozess“ bezeichnet wird hat sich gewandelt, ebenso das Changemanagement. Es werden klassische, systemische und agile Ansätze vorgestellt und ihre spezifischen Stärken diskutiert. Im dynamischen Feld von Veränderungsnotwendigkeit, bestehenden Strukturen und spezifischen Kulturen, von hard und soft facts, von widerstreitenden Zielen und operativem Druck, kommt den Auftragsklärungen eine besondere Bedeutung zu. Spezifische Diagnoseformen werden vorgestellt und ihre Anwendungsfelder diskutiert. Dieses Modul soll den Blick für die Komplexität der unterschiedlichen Organisationskontexte öffnen und gleichzeitig intelligente Fragestellungen und Tools vorstellen, mit deren Hilfe sich Überblick und Handlungsfähigkeit gewinnen lassen.

- ▶ **Setup, Kennenlernen und Arbeitsweise**
- ▶ **Change – früher und heute** ▶ **Komplexitätsmanagement**
- ▶ **Auftragsklärung** ▶ **Diagnoseformen**

**2. MODUL****Steuerung und Dynamik –  
Veränderungskonzepte und  
Change-Architekturen***... nie überrschungsfrei, aber händelbar*

In diesem Modul liegt das besondere Augenmerk auf der Frage, wie sich Veränderungsprozesse strukturieren – also auch kontrollieren – lassen, wie dabei aber gleichzeitig Platz für das Neue möglich wird, wie sich Energie und positive Dynamik für Change-Projekte mobilisieren lassen. Im Unterschied zu Projektmanagement muss Change Management immer auch die Öffnung und das »Neue« zulassen, gleichzeitig muss der Prozess dennoch gut gemanagt werden, zeitliche und finanzielle Ressourcen müssen passen und Beteiligte orientiert sein über die anstehenden Schritte. Die verschiedenen Stakeholder und Key-Player sind unterschiedlich anzusprechen; ob und wie sie beteiligt werden (können), muss gut überlegt und kreativ gestaltet werden. Dies alles beinhaltet eine gute Konzeption von Veränderungs-Architekturen: sie ermöglicht Steuerung wie Energetisierung; sie ist gelenkig genug, um innerhalb des Prozesses immer wieder nachzjustieren. Und vor allen Dingen geht dabei vor lauter Planung nicht die Offenheit verloren, die es in jedem Veränderungsprozess anzuregen – und auszuhalten!

- ▶ **Phasen von Veränderung** ▶ **Unterschiedliche Kategorien von Changeprozessen (Basisprozesse)** ▶ **Wesentliche Strukturelemente gelingender Change-Architekturen**
- ▶ **Präsentation und Reflexion einer Organisationsdiagnose**

**3. MODUL****Handwerk und Kunst – Settings, Interventionen und Tools***... viel ist möglich, aber möglichst viel hilft nicht immer*

Jetzt richtet sich der Blickwinkel auf einzelne Settings und Interventionen innerhalb der Gesamtkomposition des Veränderungsprozesses. Wir untersuchen ausgewählte Veranstaltungsformate, deren innere Dramaturgie sowie einzelne ausgewählte Methoden und Tools. Es geht um die Passung von Rahmen und Inhalt, um die richtige Balance von Aktion und Reaktion, von Push und Pull, von Zulassen und Eingreifen – und natürlich um Widerstände jedweder Couleur. Die auftauchenden Dilemmata, Konflikte und Widerstände sind von hohem Nutzen für die Bewertung des eingeschlagenen Weges und der kluge Umgang mit ihnen der Schlüssel zum Erfolg.

- ▶ **Basissetting Workshop: Bestandteile erfolgreicher Workshop-Designs** ▶ **Methoden- und Tool-Sharing (von klassisch bis agil)** ▶ **Bedeutung und Nutzen von Widerständen**

4. MODUL

## Virtual Facilitation – Online-Moderation

... *digital präsent*

Online-Meetings und Workshops werden in Zukunft fester Bestandteil von Change-Prozessen sein. Für lebendige und effektive Online-Meetings, ist aber nicht nur der sichere Umgang mit verfügbaren Technologien wichtig. Zu schnell hören Teilnehmer in Online-Meetings nur mit einem Ohr zu, während sie eigentlich etwas anderes machen. In diesem Modul lernen Sie, Meetings und Workshops exakt vorzubereiten und zielorientiert zu leiten. Sie erfahren und üben die wesentlichen Instrumente der Online-Moderation und stärken durch praxisbezogene Übungen Ihre Moderationskompetenz.

- ▶ **Grundlagen und Instrumente virtueller Moderation**
- ▶ **Visualisierung zur Beteiligung und Fokussierung der Teilnehmer**
- ▶ **Teamgefühl und Zugehörigkeit online herstellen**
- ▶ **Moderationsmethoden in den einzelnen Moderations-Phasen**
- ▶ **Umgang mit Spannungen in der Gruppe**
- ▶ **Moderation der eigenen Praxisfälle**

### Beraterwerkstatt online

*Präsentation und Reflexion von Teilnehmer-Werkstattberichten über ein eigenes Change-(Teil-)Projekt*

6. MODUL

## Kontakt und Kompetenz – Beraterpersönlichkeit und Perspektivenwechsel

... *was zählt und wie es weitergeht*

In diesem Modul rückt das Beraterhandeln von der Auftragsklärung bis zur Design-Entwicklung in den Fokus und wird im Rahmen eines eintägigen Planspiels bearbeitet und aus einer Gesamtperspektive heraus reflektiert. Berater\*innen, Beratungssystem (Auftraggeber und Berater\*innen) und Keyplayer aus dem Kundensystem agieren aus ihren jeweiligen Rollen und Perspektiven heraus. Kooperation und Ideen-Konkurrenz in der Design-Entwicklung, Arbeit unter Zeitdruck und bei unvollständigem Kenntnisstand, der ständige Wechsel zwischen Beziehungs- und Sachebene in der Präsentation und die Perspektivübernahme unterschiedlicher Player aus dem Kundensystem werden beispielhaft erprobt und reflektiert.

- ▶ **Die Konzeptentwicklung: Von der Auftragsklärung bis zum Design**
- ▶ **Der Auftritt vor Kunden: Vom richtigen Fragen und klugen Präsentieren**
- ▶ **Perspektivenwechsel: die Interessen der verschiedenen Keyplayer**
- ▶ **Präsentation und Reflexion einer Organisationsdiagnose**
- ▶ **Abschluss und Ausblick**

5. MODUL

## Macht und Mikropolitik– Wirksamkeit in Unternehmens- kulturen

... *einflussreich werden macht Spaß*

Mag in einem Expertenteam noch so sehr die Sache im Vordergrund stehen – in einer Organisation hat die politische Dimension stets eine große Bedeutung. Sachlogik und professionelle Argumentationen können dabei in den Hintergrund geraten. Sich auf dieser mikropolitischen Ebene strategisch klug zu verhalten, erfordert zum Teil ganz neue Kompetenzen. Welche politischen »Spiele« gespielt werden, hängt dabei ganz entscheidend von der jeweiligen Unternehmenskultur ab. Diese zu verstehen und sich richtig in ihr zu bewegen wird zur zentralen Machtfrage – mit anderen Worten: ist entscheidend für die eigene Wirksamkeit und den Gestaltungsspielraum. Dieses Modul beleuchtet die persönlichen Interessen innerhalb von Systemen und die damit verbundenen Dynamiken. Es stärkt den eigenen politisch-strategischen Instinkt und klärt den Blick auf verwinkelte Spielzüge.

- ▶ **Der Paradigmenwechsel von der Sach- zur Macht-ebene**
- ▶ **Formen der Macht und Mikropolitik in Organisationen**
- ▶ **Die 4 wesentlichen Schritte für mehr Einfluss in Organisationen**
- ▶ **Persönliche Strategien der Einflussnahme**
- ▶ **Präsentation und Reflexion einer Organisationsdiagnose**



# Organisation und Abschluss

## PEERGRUPPEN

Die Peergruppen gründen sich im ersten Modul und treffen sich selbstorganisiert für jeweils einen halben Tag zwischen den weiteren Modulen. Inhalte der Peergruppentreffen sind die vertiefte Behandlung von Inhalten und Themen aus dem vorangegangenen Modul sowie die kollegiale Unterstützung und Beratung.

Ein Kurzprotokoll der Peergruppentreffen wird erstellt.

## Abschluss

Nach dem erfolgreichen Abschluss der Ausbildung erhalten Sie ein Zertifikat mit dem Titel:

## SCHRIFTLICHE ARBEITEN

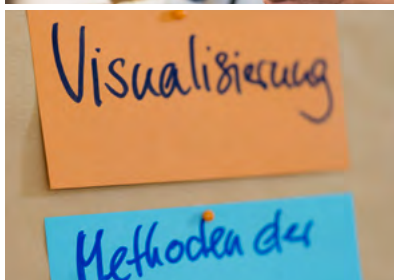
Die Teilnehmer\*innen übernehmen im Rahmen des Curriculum-internen Wissensmanagements eine eigene Reflexionsarbeit und stellen diese im Laufe der Ausbildung zur Diskussion. Die Entscheidung für Thema und Präsentationszeitraum erfolgt in Modul 1. Mögliche Reflexionsarbeiten sind:

- ▶ ein Werkstattbericht über ein eigenes Change(teil)-projekt
- ▶ eine Organisationsdiagnose über das Unternehmen eines anderen Teilnehmenden
- ▶ die Vorstellung von 1–3 interessanten und selbst erprobten Change-Tools



Ausbildung »Organisationsberater & Change Manager« (m/w) – zertifiziert durch den Qualitätsring Coaching & Beratung e.V.

Voraussetzungen für den erfolgreichen Abschluss ist die Teilnahme an allen Modulen und Peergruppentagen sowie das Erstellen der Reflexionsarbeit.



# Termine & Ort

VERANSTALTUNG	TERMIN	SEMINARORT	LEHRTRAINER
<b>Modul 1</b> Change Complexity	<b>22.–23. Sept. 2020</b>	Kloster Holzen	Theresia Volk
<b>System(theoretische) Perspektiven</b>	<b>22. Okt. 2020</b> 15:00–18:00 Uhr	Online (Zoom)	Prof.Dr. Andreas Bergknapp
<b>Modul 2</b> Veränderungsansätze und Change-Architekturen	<b>24.–25. Nov. 2020</b>	Kloster Holzen	Theresia Volk
<b>Modul 3</b> Settings, Interventionen & Tools	<b>20.–21. Januar 2021</b>	Kloster Holzen	Theresia Volk
<b>Modul 4</b> Virtual Facilitation	<b>11.–12 März 2021</b> 9:00–13:00 Uhr <b>18. März 2021</b> 9:00–16:00 Uhr	Online (Zoom) Online (Zoom)	Hagen Schurbohm Hagen Schurbohm
<b>Modul 5</b> Macht und Mikropolitik	<b>14.–15. April 2021</b>	Kloster Holzen	Theresia Volk
<b>Beraterwerkstatt</b>	<b>11. Mai 2021</b> 9:00–13:00 Uhr	Online (Zoom)	Theresia Volk
<b>Modul 6</b> Kontakt und Kompetenz	<b>22.–23. Juni 2021</b>	Kloster Holzen	Theresia Volk

## SEMINARORTE

- ➔ Hotel Kloster Holzen, Allmannshofen ([www.kloster-holzen.de](http://www.kloster-holzen.de))
- ➔ Online (ZOOM )

## SEMINARZEITEN

- 1. Tag: 10:00–19:00 Uhr
- 2. Tag: 09:00–18:00 Uhr

# Investition

## TEILNAHMEGEBÜHR:

**UNTERNEHMEN:** 5.900,- € zzgl. MwSt.  
**PRIVATZAHLER:** 5.105,- € zzgl. MwSt. (6.017,52 € brutto)

## INKLUSIVE:

- ✓ 10 Präsenz-Seminartage, 6 Online-Halbtage, 4 selbstorganisierte Peertreffen
- ✓ Präsentationen der Themen-Inputs, Literaturlisten und andere Materialien digital in der Dropbox
- ✓ Virtueller Chatroom für Teilnehmende
- ✓ Aufnahme in das ICO-Alumni-Netzwerk
- ✓ 600,- € Tagungspauschale (10 x 60,- €): Mittagessen, Kaffee- und Teepausen, Pausensnacks, Tagungsgetränke, Obst)

- ➔ **Selbstzahler erhalten 15% Ermäßigung.**
- ➔ Bei Anmeldung bis zum 15. Juli 2020 erhalten Sie **5% Frühbucher-Rabatt.**
- ➔ Übernachtungskosten sind nicht enthalten.

**5% Frühbucher-  
Rabatt  
bis 15.07.2020 !**







## DAS SAGEN UNSERE TEILNEHMER\*INNEN



»Trotz großer Erfahrung in der Unternehmensberatung hat mir die Ausbildung neue Perspektiven zur Veränderung von Organisationen aufgezeigt und mein Skill- und Tool-Set erheblich erweitert. Der Ansatz, eine Organisation als lebendes System zu verstehen und den Menschen bei Organisationsveränderungen in den Mittelpunkt zu stellen, führt zu längerfristigem Erfolg und macht die Arbeit deutlich wertvoller. Die ICO-Trainer überzeugen mit unterschiedlichen Kompetenzen und Hintergründen und behalten während der Ausbildung stets den praktischen Nutzen im Blick. Vielen Dank für eine lehrreiche Weiterbildung!«

N. LAWITZKE, STRATEGY, TRANSFORMATION & MANAGEMENT CONSULTANT

»Die Ausbildung Systemische Organisationsberatung und Changemanagement bei ICO kann ich in allen Belangen empfehlen. Location, Lehrtrainer, Dauer und Inhalte der Module sind bestens abgestimmt. Die Arbeit und der Austausch in der Gruppe war sehr inspirierend. Für mich eine absolut lohnende Investition, beruflich und persönlich. Der systemische Blick auf Organisationen eröffnet neue Perspektiven und die Reflektion der eigenen Rolle in der Organisation »wirkt« nachhaltig. Von mir gibt es 5 Sterne!«



O. RENKA, REFERENT DER KAUFMÄNNISCHEN DIREKTION EINER UNIVERSITÄTSKLINIK



»Die Referenten arbeiten alle selbst als Berater, so dass hierdurch die Praxisrelevanz der vermittelten Inhalte gewährleistet ist, was mir bei der Auswahl des Anbieters besonders wichtig war. Neben der Erweiterung meiner Fachkenntnisse, Analysekompetenz und meines Methodenkoffers habe ich den größten Mehrwert an einer unerwarteten Stelle identifiziert: Meine Haltung gegenüber und Reaktion auf berufliche Herausforderungen hat sich grundlegend geändert. Dadurch habe ich für mich mehr Gelassenheit und in meinem Team sichtbar mehr Einfluss gewonnen. Mir wurde ICO damals von einer Kollegin empfohlen und diese Empfehlung gebe ich seit dem ersten Modul der Ausbildung privat wie auch beruflich gerne für alle internen und externen Berater weiter, die Veränderungsprozesse in Organisationen souverän begleiten wollen.«

T. KÖHLER, PWC DEUTSCHLAND



# Ihre Lehrtrainer\*innen

## Theresia Volk



Management- und Organisationsberaterin, arbeitete in vielen Führungspositionen in Industrie und Unternehmensberatung; Sparringspartner und Ideengeberin von mehr als der Hälfte der Dax-Unternehmen, Rednerin und Autorin (2011 nominiert für den Deutschen Wirtschaftsbuchpreis), langjährige Vorstandsvorsitzende der deutschen Gesellschaft für Supervision und Coaching (DGSv).

**Tätigkeitsschwerpunkte:** Change Management und organisationale Veränderungsbegleitung | Führung, Macht und Mikropolitik | Top Executive Coaching.

**Aus- und Weiterbildungen:** Systemische Organisationsberatung & Change Management, Diplom-Supervision und Coaching, Psychodrama, Soziometrie und Gruppenpsychotherapie nach J. L. Moreno, Organisationsaufstellungen, Zertifiziertes Mitglied der Deutschen Gesellschaft für Supervision und Coaching (DGSv).

## Prof. Dr. Andreas Bergknapp (Gastreferent)



Institutsleitung des ICO, Professor für Personalmanagement & Organisationsentwicklung an der Hochschule Nordhausen, Privatdozent an der Universität Augsburg, Beratung, Training & Coaching, Supervisor (DGSv), Senior Coach (DBVC), Coach und Gutachter (dvct).

**Tätigkeitsschwerpunkte:** Einzel- und Teamcoaching | Karriereberatung | Stress- und Emotionsbewältigung | Teamentwicklung und Teamsupervision | Konfliktmanagement | Unternehmenskulturanalyse | Change Management | Mitarbeiterzufriedenheitsbefragungen.

**Aus- und Weiterbildungen:** Systemische Organisationsberatung, Analytisch orientierte Gruppenleitung, Rational-Emotive Verhaltenstherapie, Supervisor (DGSv), Hypnotherapeutische Kommunikation (SySt), Systemische Strukturaufstellung (SySt).

## Hagen Schurbohm



ist seit 2003 als Change Manager, Moderator, Trainer und Coach tätig und spezialisiert auf partizipative Veränderungsprozesse, Feedbackkultur und High Performance Führungsteams. Die Entwicklung exzellenter Führung, vertrauensvoller und effektiver Zusammenarbeit und persönlicher Schlüsselkompetenzen auf allen Ebenen sind für ihn weitere zentrale Ansatzpunkte für Erfolg in Unternehmen.

**Tätigkeitsschwerpunkte:** Facilitating Change, Beratung und Begleitung in Veränderungsprozessen und Kulturwandel, Workshop-Moderation, Großgruppenmoderation, Teamentwicklung und -begleitung, Coaching, Mediation, Trainings

**Aus- und Weiterbildungen:** Diplom-Biologe. Mehrere Ausbildungen und diverse fachliche Fortbildungen zum Coach, Trainer, Facilitator, systemischen Change Manager und Organisationsentwickler.

## Raimund Schöll



ist seit 1995 als Trainer, Coach, Management- und Organisationsberater in unterschiedlichen Branchen tätig. Er begleitet Organisationen in Veränderungsprozessen, leitet Seminare in den Bereichen Change Management, Führung, Konfliktsteuerung u.a. und ist Autor zahlreicher Fachbücher und Aufsätze.

**Tätigkeitsschwerpunkte:** Change Management & Organisationsentwicklung | Führung und Führungskräfteentwicklung | Betriebsklima und Verbesserung von Arbeitsatmosphären | Innerbetriebliche Konfliktberatung und Konfliktmoderation | Top Executive Coaching.

**Aus- und Weiterbildungen:** Systemische Beratung & Coaching (Zentrum für systemische Forschung und Beratung, IGST Heidelberg), Systemische Organisationsentwicklung & Coaching (hsi, Helm Stierlin Institut, Heidelberg), Konfliktmanagement (ZsFB, IGST, Heidelberg), Zertifizierte Coaching-Ausbildung zum CEVEY Business Leadership Coach (BLC), u.a.

## Michael Stiegler



Change Consultant und Umsetzungsspezialist mit Beratungs- und Führungserfahrung für die Weiterentwicklung von Unternehmen in den Themenfeldern Change Management, Organisations- und Strategieentwicklung Purpose Driven Intrapreneurship, Team & Leadership Coaching, Startup Mentoring.

**Tätigkeitsschwerpunkte:** Management Beratung: Strategie- und Organisationsentwicklung und Change Management Führungskräfteentwicklung: Unternehmer im Unternehmen, sinngetrieben, authentisch und kollaborativ Coaching für Executives, Führungskräfte aller Hierarchiestufen, Unternehmer und Gründer Mentoring für Startups und Selbständige Teamcoaching für Leitungsteams Breites Erfahrungsspektrum in multinationalen Konzernen, KMUs und Startups. Arbeitssprachen: Deutsch und Englisch

**Aus- und Weiterbildungen:** Systemischer Teamcoach (ICO, Augsburg), Systemischer Berater & Coach (ICO, Augsburg), Design Thinking (J2C, Berlin), Fachjournalismus (Freie Journalistenschule, Berlin), Train-the-Trainer (K3 Performance, London)

**Aus- und Weiterbildungen:** Systemischer Teamcoach (ICO, Augsburg), Systemischer Berater & Coach (ICO, Augsburg), Design Thinking (J2C, Berlin), Fachjournalismus (Freie Journalistenschule, Berlin), Train-the-Trainer (K3 Performance, London).

**IN DEN VERSCHIEDENEN AUSBILDUNGSJAHRGÄNGEN TRETEN NICHT ZWINGEND ALLE HIER ANGEFÜHRTEN LEHRTRAINER\*INNEN UND DOZENTEN\*INNEN AUF.**

# Über uns



Das ICO Institut für Coaching & Organisationsberatung ist eine Ausgründung aus dem Lehrstuhl für Personalwesen (Prof. Dr. Oswald Neuberger) der Universität Augsburg. Seit mehr als 15 Jahren sind wir ein renommierter Anbieter von beruflichen Weiterbildungen für Fach- und Führungskräfte. Unsere Seminare sind praxisnah & theoretisch fundiert und werden von erfahrenen Trainer\*innen durchgeführt. Themenschwerpunkte sind Coaching, Systemische Beratung, Change Management, Führung, Personalentwicklung, Konfliktmanagement und Persönlichkeitsentwicklung.

Zudem bieten wir kompetente Veränderungsberatung für Menschen, Teams & Organisationen. Unsere Kunden stammen aus den unterschiedlichsten Branchen und Regionen – darunter soziale Einrichtungen ebenso wie mittelständische Unternehmen und internationale Konzerne.

In unserer Beratungshaltung sind wir den systemisch-konstruktivistischen Ansätzen verpflichtet. Diese stellt eine klare Absage an Beratungsansätze dar, die dem Experten- oder Maschinenmodell folgen. Wir gehen davon aus, dass die Kunden über die notwendige Problemlösungskompetenz verfügen und begleiten sie auf dem Weg, diese zu entdecken und zu nutzen.

**ICO**  
 INSTITUT für Coaching  
 & Organisationsberatung

## KONTAKTIEREN SIE UNS

ICO Institut für Coaching & Organisationsberatung

info@ico-online.de

+ 49 (0) 821 - 5697 5670

# Anmeldung

## zur Ausbildung

### »Organisationsberater & Change Manager« (m/w)

<b>Termine:</b>	22.–23. Sept. 2020   22. Okt. 2020   24.–25. Nov. 2020   20.–21. Jan. 2021   11.–12.+18. März 2021   14.–15. April 2021   11. Mai 2021   22.–23. Juni 2021
<b>Ort:</b>	Hotel Kloster Holzen (Allmannshofen)
<b>Teilnahmegebühr:</b>	Firmenkunden und Unternehmen: 5.900,- € zzgl. MwSt. Privatkunden erhalten 15% Rabatt: 5.105,- € zzgl. MwSt. (= 6.017,52 € inkl. MwSt.) In der Teilnahmegebühr ist die Tagungspauschale von 600,- € (10 x 60,- €) bereits enthalten.

**JA, ich melde mich an zur Ausbildung »Organisationsberater & Change Manager« (m/w),  
Start 22. September 2020.**

Bitte Zutreffendes ankreuzen:

5% Frühbucher-Rabatt (bei Anmeldung bis zum 15.07.2020)  Selbstzahler-Ermäßigung

Vorname  Nachname

Straße  PLZ/Ort

Telefon  Fax

Mobil  E-Mail

Abweichende Rechnungsadresse:

Ich akzeptiere die Teilnahmebedingungen und die allgemeinen Geschäftsbedingungen und bin damit einverstanden, dass meine Daten gemäß der Datenschutzbestimmungen des ICO verarbeitet werden.

Ort/Datum/Unterschrift:

**TEILNAHMEBEDINGUNGEN:** Die Rechnungsstellung erfolgt 4 Wochen vor Ausbildungsbeginn, der Rechnungsbetrag wird zwei Wochen vor Ausbildungsbeginn fällig.

Im Falle der Verhinderung eines Dozenten behält sich ICO vor einen vergleichbar qualifizierten Dozenten mit der Durchführung zu beauftragen.

**Stornoregelungen:** Das ICO ist berechtigt, bis zu 4 Wochen vor Beginn der Ausbildung von der Ausbildung zurückzutreten, wenn sich nicht genügend Teilnehmer verbindlich angemeldet haben. Zahlungen des Teilnehmers werden in diesem Fall in voller Höhe erstattet. Es bestehen keine darüber hinausgehenden Ansprüche des Teilnehmers. Der Teilnehmer ist berechtigt bis zu 6 Wochen vor Beginn der Ausbildung von der Ausbildung zurückzutreten. In diesem Fall wird eine Bearbeitungspauschale von € 150,- inkl. gesetzl. MwSt. einbehalten. Diese Regel gilt für den Fall, dass die angemeldete Person keine vom ICO akzeptierte Ersatzperson stellt und der Platz nicht durch einen Teilnehmer der Warteliste besetzt werden kann.

**Sonstiges:** Der Veranstalter verpflichtet sich, alle Informationen, die er über die Teilnehmer erfährt, Dritten nicht zugänglich zu machen. Auch die Teilnehmer binden sich an eine strikte Schweigepflicht über alle persönlichen Informationen.

