

2012  
**Programm.2012**



**Präsenz und Wirksamkeit  
für die führenden Köpfe**

**ComTeam**  
Academy + Consulting



# ComTeam

## Inhalt

<b>Akademie für Führung + Veränderung</b>	3
Präsenz: Einzelseminare	4
Führung: Ausbildung für Führungskräfte	6
Führung: Seminare für Erfahrene	8
Change: Kernkompetenzen	10
Change-in-Action Ausbildung	12
Coaching: Kernkompetenzen	14
Coaching-Ausbildung	16
Mediations-Ausbildung	17
Übersicht der Prozessberater-Ausbildung	18
<b>Inhouse Seminare und Programme</b>	20
<b>Change Consulting</b>	24
<b>Workshops und Teamklausuren</b>	28
<b>Coaching und Mediation</b>	29
<b>Hochschulkooperation</b> mit dem IMB Institute of Management Berlin	30
<b>ComTeam</b>	32
Fakten	32
So kommen Sie nach Gmund	32
Beratung und Reservierung	32
Das ComTeam <b>Hotel</b>	33
Impressum	33

## Über ComTeam

Der Schlüssel zum dynamischen und nachhaltig starken Unternehmen liegt im Potenzial der führenden Köpfe - auf diesen Schultern liegt die Verantwortung für Veränderung, in deren Händen die Kraft zur Umsetzung.

Für sie sind die Beraterinnen und Berater von ComTeam erfahrene Partner. Pläne klären, Wege ebnen, Projekte zum Fliegen bringen, Persönlichkeit entfalten, Präsenz stärken, Engagement aufwecken, Wirksamkeit erzielen: Darin sind wir Profis.

Change, Entscheiden, Kultur, Konfliktlösung, Coaching, Kommunikation, Moderation sind unsere Expertise. Als Trainer, als Consultants und Coaches.

Mit großer Beherztheit für Anfänge, mit großer Leidenschaft für Beiträge, die die Welt verändern.

*Ihr ComTeam*

## Der Platz am Tegernsee

Wer zu ComTeam an den Tegernsee kommt, betritt ein großes Anwesen mit alten Bäumen und zwei Landhäusern. Hier finden ausschließlich Seminare und Workshops statt – und gelegentlich auch Feste.

Zwei Tagungsräume mit großen Fenstern, offene Kamine in gemütlichen Sitzecken, mit hochwertigen Materialien ausgestattete Zimmer und eine Küche auf vielgepriesenem Niveau schaffen eine Arbeitsumgebung, in der Sie sich wohl fühlen und konzentriert arbeiten können.



## So arbeiten wir

**Verstehen und Können:** In allem, was wir beitragen, vermitteln wir fundiertes Wissen und gezielte Handlungskompetenz.

**Umsetzungserfahrung:** Unsere Beraterinnen und Berater wissen, was im Unternehmen funktioniert, kennen Grenzen und Möglichkeiten.

**Intensität:** Kleine Gruppen und Berater, die für Sie präsent sind, garantieren intensives und abwechslungsreiches Arbeiten.

**Wahrhaftigkeit:** Vor Motivierungsattacken sind Sie bei ComTeam sicher. Wir kümmern uns um den Funken, der in Ihnen selbst steckt. Und um den, der Ihr Unternehmen befeuert.

**Methoden und Persönlichkeit:** Methoden sind wichtig. Ebenso wichtig sind Rollenklarheit, Bewusstheit, Konfliktfähigkeit, Respekt.

**Leitwerte:** Vernünftige Wirtschaftlichkeit, die Weiterentwicklung der Persönlichkeit, die Pflege von Gemeinschaft und ökologische Achtsamkeit prägen uns und sind Leitschnur unserer eigenen Unternehmensführung.

## Präsenz und Wirksamkeit für die führenden Köpfe



**Akademie**  
für Führung und  
Veränderung



**Inhouse**  
Seminare und  
Programme vor Ort



**Change  
Consulting**  
Veränderungs-  
prozesse



**Workshops +  
Teamklausuren**  
Veranstaltungen  
von 5 - 500

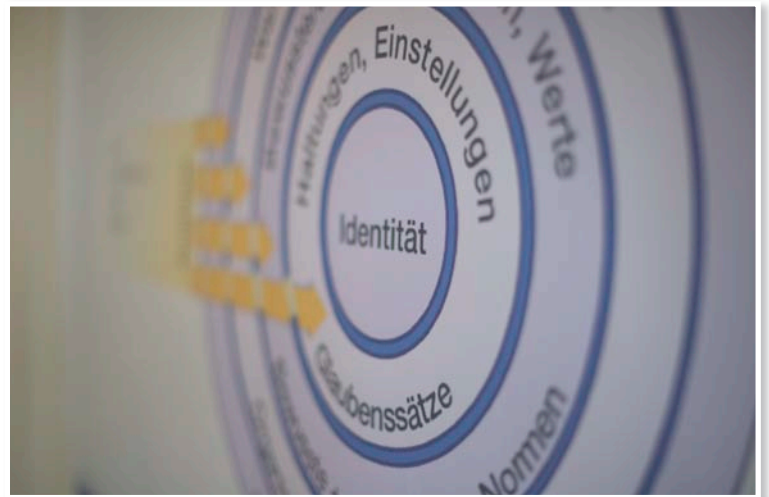


**Coaching +  
Mediation**  
Herausforderungen  
und Konflikte



**ComTeamHotel**  
Hotel für Tagungen und  
Seminare am Tegernsee

# Akademie





## Präsenz

- Verhalten wahrnehmen, Verhalten reflektieren
- Verhalten reflektieren und verändern  
- Aufbauseminar
- Macht und Verantwortung
- Präsenz und Wirkung

## Führung

- Führungsausbildung
  - Klar führen (Basisseminar)
  - Unter vier Augen
  - Produktivität managen
  - Präsenz zeigen
- Verhalten wahrnehmen, Verhalten reflektieren - für Führungskräfte
- Führungsaufgabe Teamentwicklung
- Boxenstopp Führung
- Effektiv Führen - Prozesse optimieren
- Leistung im Lot
- Motivierend Führen

## Change

- Moderation von Workshops und Meetings
- Konfliktmanagement professionell
- Change Management Seminar
- Entscheiden in komplexen Situationen
- Erfolgsfaktor Unternehmenskultur
- Change in Action:  
Change Management Ausbildung

## Coaching

- Auftragsklärung
- Beraten und Coachen
- Mediation
- Coaching Ausbildung mit Zertifikat
- Mediations-Ausbildung

# Präsenz

## Persönlichkeitsseminare für Führungskräfte und Berater

**Präsent sein heißt da sein - und nicht nur dabei. Präsent sein heißt engagiert sein - und nicht nur beschäftigt.**

Präsenz beruht auf Klarheit über

- die eigenen Fähigkeiten und Kompetenzen
- die eigenen „Knöpfe“ und Grenzen
- die persönlichen Motive, Bedürfnisse und die eigenen Willenskraft
- den eigenen Standpunkts zu persönlichen Werten und Prinzipien

Die Seminare dieser Reihe stärken nachhaltig Ihre Persönlichkeit, stärken Ihr Selbst-Bewusstsein und Ihre Selbst-Sicherheit im Handeln. So werden Sie in Ihrer Umgebung glaubwürdig erlebt und geschätzt.

Durch Ihr besseres Verständnis eigener und fremder Motive und Bedürfnisse gewinnen Sie breitere Handlungsfähigkeit - besonders in Situationen, die von Anderen als „schwierig“ bezeichnet werden. Souveränität kann man wachsen lassen!

## Verhalten wahrnehmen, Verhalten reflektieren

Jeder Mensch ist anders, hat unterschiedliche Motive, Wahrnehmungs- und Bewertungsfilter. Sich darauf aktiv einzulassen ist anspruchsvoll, besonders im Stress. Gut kommunizieren heißt dann: Das eigene Kommunikations-Profil kennen, seine Verhaltensmuster weiterentwickeln und andere Menschen urteilsfrei wahrnehmen können.

### Inhalte

- **Standortbestimmung:** Sternstunden und problematische Situationen
- **Wahrnehmung:** Wie Erleben und Handeln beeinflusst wird
- **Projektionen:** Quellen von Sympathie, Antipathie, Konkurrenz, Kooperation
- **Kommunikations-Profil:** Selbstwert, Kommunikation und Stressmuster
- **Feedback:** Abgleich des Selbstbildes mit den Wahrnehmungen Anderer
- **Handlungsoptionen:** Wie man Motive des Verhaltens erkennen und nutzen kann

### Termine

24. 10. 2011, 16:00 - 28. 10. 2011, 13:00  
05. 12. 2011, 16:00 - 09. 12. 2011, 13:00  
16. 1. 2012, 16:00 - 20. 1. 2012, 13:00  
27. 2. 2012, 16:00 - 02. 3. 2012, 13:00  
26. 3. 2012, 16:00 - 30. 3. 2012, 13:00  
07. 5. 2012, 16:00 - 11. 5. 2012, 13:00  
18. 6. 2012, 16:00 - 22. 6. 2012, 13:00  
23. 7. 2012, 16:00 - 27. 7. 2012, 13:00  
27. 8. 2012, 16:00 - 31. 8. 2012, 13:00  
24. 9. 2012, 16:00 - 28. 9. 2012, 13:00  
12. 11. 2012, 16:00 - 16. 11. 2012, 13:00  
10. 12. 2012, 16:00 - 14. 12. 2012, 13:00  
D-Gmund, € 2.800,- (+MwSt. + Hotel)

Disziplinarischen Führungskräften empfehlen wir das gleichnamige Führungsseminar, siehe Seite 8.



## Verhalten reflektieren und verändern - Aufbauseminar

Neue Wege zu gehen ist oft mühsam: „Change is pain“. Doch im Beruf ist Flexibilität gefragt. Das Tempo von Veränderungen ist hoch, die Komplexität herausfordernd. Wer da in der Lage ist, sein Verhalten sinnvoll anzupassen, hat die Nase vorn, gestaltet das Miteinander produktiv, vermeidet Reibungsverluste, erhält seine Leistungsfähigkeit und die seiner Teams.

### Inhalte

- **Neurobiologie:** Wie wir uns hindern, flexibel auf Neues zu reagieren
- **Verhaltenspolaritäten:** Mögliche Bandbreiten meines Verhaltens, und wie sich das im beruflichen Kontext auswirkt
- **Richtiges Handeln:** Wie wir erfolgreich es schaffen, das Notwendige zu tun
- **Systemischer Blick:** Was ist „angemessenes Verhalten“ im beruflichen wie persönlichen Umfeld?
- **Lösungen:** Verhaltensgewohnheiten überwinden, Veränderungsschritte herausarbeiten

### Termine

07. 3. 2012, 16:00 - 10. 3. 2012, 13:00  
 19. 9. 2012, 16:00 - 22. 9. 2012, 13:00  
 D-Gmund, € 2.100,- (+MwSt. + Hotel)

Teilnahmevoraussetzung: „Verhalten wahrnehmen, Verhalten reflektieren“

## Macht und Verantwortung

Im Projekt- und Führungsalltag findet sich jede Variante des Machtspiels, von sanfter Verführung bis kaltem Schachmattsetzen. Wer sich auf diesem Gebiet selbst gut kennt, bleibt frei, unbestechlich und kompetent.

### Inhalte

- **Formen der Machtausübung:** Eigene Verhaltensmuster und Einstellungen
- **Biografische Quellen:** Vorbilder und Auslöser, um Macht oder Verantwortung zu übernehmen
- **Macht und Verantwortung:** Die Sonnen- und Schattenseiten der Macht
- **Macht und Selbstverantwortung:** Hierarchie und Gestaltungsrahmen
- **Werte/Normen:** Anpassung von „alten“ Regeln an die heutige Realität

### Termine

21. 11. 2011, 16:00 - 25. 11. 2011, 13:00  
 19. 3. 2012, 16:00 - 23. 3. 2012, 13:00  
 19. 11. 2012, 16:00 - 23. 11. 2012, 13:00  
 D-Gmund, € 2.550,- (+MwSt. + Hotel)

## Präsenz und Wirkung

Auf den „Bühnen“ einer Führungskraft geht es nicht darum, Eindruck zu „machen“, sondern wirksam zu „sein“. Präsenz und Wirkung gehören zusammen: Für ein klares und kraftvolles Auftreten. Wo Ihnen wichtig ist, richtig verstanden zu werden und etwas zu bewirken, lebt diese Wirkung von klarer Präsenz.

### Inhalte

- **Präsenz:** Wie Persönlichkeit, Ausdruck und Auftritt kongruent werden
- **Wirksamkeit:** Was Ihre Präsenz bei anderen bewirkt oder begrenzt
- **Verhaltenheit:** Was Vitalität bindet und die eigene Wirkung reduziert
- **Spontaneität:** In schwierigen Situationen mit Leichtigkeit agieren und reagieren
- **Haltung und Stand:** Gestaltung Ihrer Auftritte und Ihr Platz im Raum
- **Ausdruck, Atmung, Stimme:** Wie man tief Luft holt und ein Auditorium erreicht
- **Umsetzungserfolg:** Üben in Alltags-Situationen mit professionellem Feedback

### Termine

12. 10. 2011, 15:00 - 14. 10. 2011, 17:00  
 13. 2. 2012, 16:00 - 15. 2. 2012, 17:00  
 05. 7. 2012, 16:00 - 07. 7. 2012, 17:00  
 03. 12. 2012, 16:00 - 05. 12. 2012, 17:00  
 D-Gmund, € 2.050,- (+MwSt. + Hotel)



# Führung

*Am Anfang lebt Führung von der Kompetenz im Fachlichen. Doch auf Dauer wirkt nur, wer als Persönlichkeit wirkt, überzeugend kommuniziert und die Produktivität im Griff hat.*

Im **Ausbildungsprogramm** mit den vier Seminaren auf dieser Seite entfalten Führungskräfte ihr Führungstalent und gewinnen erstklassige Qualität. Die vier Bausteine bieten die Essenz dessen, was sie - neben dem Fachlichen - zum Führen eines Teams brauchen.

Sie können die Seminare einzeln oder als Paket buchen. Wer komplett und mit einer Rechnung bucht, bezahlt für die vier Seminare nur € 6.700,- (+ MwSt. + Hotel) und spart damit etwa 10%. Diese Entscheidung können Sie bis nach Ihrem ersten Seminar treffen.

In den **Führungstrainings** der folgenden Seiten finden erfahrene Führungskräfte die Chance zum persönlichen wie beruflichen Boxenstopp: Standortbestimmung und Angebote zur Professionalisierung der kommunikativen wie strategischen Kompetenz.



## Klar führen

### Basis-Seminar für „junge“ Führungskräfte

Ob vom Kollegen zur Führungskraft befördert oder von außen dazu gekommen: In den ersten Monaten blicken alle auf Sie. Verantwortung bekommen zu haben reicht nicht, um klar als Führungskraft gesehen zu werden. Erst wenn Sie die neue Rolle klar besetzen, Ihren Stil finden und Ihre Aufgaben steuern, finden Sie zu guter Kraft an der neuen Position.

#### Methoden

Kurze Trainerinputs, Einzel-, Kleingruppen- und Plenumsarbeit, angeleitete Reflexionen, Praxisbeispiele, Transferübungen

#### Zielgruppe

Führungskräfte ohne Basisausbildung

#### Inhalte

- **Beziehungs-Management:** Anforderungen an die Führungskraft und welche Kontakte im Unternehmen entscheidend sind
- **Team-Management:** Team-Rollen, systemische Hintergründe und der Platz der Führungskraft im Team
- **Führungskommunikation:** Kommunikationsprozesse und Gesprächsanlässe
- **Motivation:** Voraussetzung für Leistungsbereitschaft und -fähigkeit schaffen
- **Leistung:** Mich und meine Mitarbeiter in Balance zu Leistung führen
- **Führung:** Situatives Führen, Delegation und Nachhalten
- **Macht:** Legitime Quellen von Macht, Tabus – und der Umgang damit

#### Termine

28. 11. 2011, 16:00 - 01. 12. 2011, 13:00  
 05. 3. 2012, 16:00 - 08. 3. 2012, 13:00  
 12. 6. 2012, 16:00 - 15. 6. 2012, 13:00  
 17. 9. 2012, 16:00 - 20. 9. 2012, 13:00  
 05. 11. 2012, 16:00 - 08. 11. 2012, 13:00  
 D-Gmund, € 2.000,- (+MwSt. + Hotel)

## Unter vier Augen

### Führungsgespräche

Manche Gespräche sind für die Katz. Andere laufen gut und bewegen etwas. Expertise ist wichtig, aber wirksam wird Führung erst durch gute Kommunikation. In diesem Baustein trainieren Sie effektive und verbindliche Kommunikation für verschiedene Führungsgespräche und erhalten Feedback.

#### Inhalte

- **Situationen:** Jahresgespräch, Entwicklungsgespräch, Beurteilungsgespräch, Verhandlung mit konträren Interessen
- **Methoden:** Abläufe der Gesprächsführung, Interessen statt Positionen, Wahrnehmungstraining
- **Rückmeldung:** Feedback geben über Arbeitsergebnisse und Verhalten, das richtige Maß an Anerkennung und Kritik
- **Professionalität** leben: Der verbindliche Umgang mit Zielen
- **Beziehungsmanagement:** Arbeitsbeziehungen gestalten, die „richtige“ Nähe und Distanz

#### Termine

27. 9. 2011, 16:00 - 30. 9. 2011, 13:00  
 02. 4. 2012, 16:00 - 05. 4. 2012, 13:00  
 08. 10. 2012, 16:00 - 11. 10. 2012, 13:00  
 D-Gmund, € 2.000,- (+MwSt. + Hotel)

## Produktivität managen

### Arbeitsorganisation und Selbstmanagement

Jeden Tag für hohe Qualität zu sorgen und gute Ergebnisse zu erzielen ist der Kern guter Führung. Das geht nur mit fundiertem Handwerk - und einen Blick für sich und das Team. Mit diesem Seminar verfügen Sie über das Handwerkszeug, um sich selbst und Ihr Team effektiv und effizient zu organisieren.

#### Inhalte

- **Aufgabenerfüllung:** Produktivitätsmodell, Zeit- und Arbeitsorganisation
- **Auftragsklärung:** StakeholderAnalysis, Timeline, Systemmodell verhelfen zu optimalem Output
- **Qualitätsmanagement:** Leistung, Ergebniskontrolle und der Umgang mit Abweichungen
- **Ressourcenmanagement:** Leistungsfähigkeit im Team, Teamphasen, Meetings und Besprechungen ergebnisorientiert gestalten
- **Balance:** Sich selbst und die Mitarbeiter:innen gesund und produktiv halten

#### Termine

04. 10. 2011, 16:00 - 07. 10. 2011, 13:00  
 17. 1. 2012, 18:00 - 20. 1. 2012, 16:00  
 22. 8. 2012, 18:00 - 25. 8. 2012, 13:00  
 D-Gmund, € 1.450,- (+MwSt. + Hotel)

## Präsenz zeigen

### Klarheit, Entschiedenheit, Auftritt

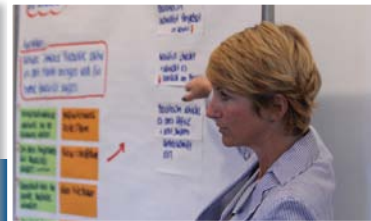
Präsentieren hat nicht nur mit PowerPoint & Co. zu tun, sondern vor allem mit persönlicher Präsenz. Hier erhalten Sie umfangreiches Feedback zu Ihrer Wirkung und Ausstrahlung. Sie trainieren, Ihre Ausdruckskraft zu intensivieren, werden klar und überzeugend.

#### Inhalte

- **Präsentation:** Themen klar und wirksam gestalten, skizzieren und präsentieren
- **Präsenz:** Wie Persönlichkeit und Auftreten kongruent werden
- **Wirksamkeit:** Was Ihre Präsenz bei anderen bewirkt oder verhindert
- **Ausdruck, Haltung, Stimme:** Wie man ein Auditorium stimmlich erreicht
- **Umgangsformen:** Tipps und Diskussion über zeitgemäßen Umgang im Business
- **Teampräsenz:** Wie Sie die Präsenz Ihres Teams intensivieren können

#### Termine

29. 11. 2011, 16:00 - 02. 12. 2011, 13:00  
 16. 4. 2012, 16:00 - 19. 4. 2012, 13:00  
 03. 9. 2012, 16:00 - 06. 9. 2012, 13:00  
 D-Gmund, € 2.000,- (+MwSt. + Hotel)



## Verhalten wahrnehmen, Verhalten reflektieren - für Führungskräfte\*

Führungskräfte wirken über Kommunikation. Je besser sie das eigene Kommunikations-Profil kennen und andere Menschen urteilsfrei wahrnehmen können, umso leichter finden sie Zugang zu ihren verschiedenen Mitarbeiter-typen. Denn jeder Mensch ist anders, hat eigene Motive, Wahrnehmungen, Werte. Sich darauf aktiv einzulassen ist anspruchsvoll, besonders wenn man ambitionierte Ziele hat.

### Inhalte

- **Standortbestimmung:** Wann und wie Führung gelingt und wann es schief geht
- **Wahrnehmung:** Wovon eigenes Erleben und Handeln beeinflusst wird
- **Projektionen:** Quellen von Sympathie, Antipathie, Konkurrenz, Kooperation
- **Kommunikations-Profil:** Selbstwert, Kommunikationsprofil und Stressmuster
- **Feedback:** Wie ich als Führende/r wahrgenommen werde und welche Reaktionen dies bei Geführten auslöst
- **Handlungsoptionen:** Wie man mit verschiedenen „Typen“ erfolgreich kommunizieren und Ziele erreichen kann

### Termine

10. 10. 2011, 16:00 - 14. 10. 2011, 13:00  
 05. 12. 2011, 16:00 - 09. 12. 2011, 13:00  
 19. 3. 2012, 16:00 - 23. 3. 2012, 13:00  
 11. 6. 2012, 16:00 - 15. 6. 2012, 13:00  
 13. 8. 2012, 16:00 - 17. 8. 2012, 13:00  
 19. 11. 2012, 16:00 - 23. 11. 2012, 13:00  
 D-Gmund, € 2.800,- (+MwSt. + Hotel)

\* Vorgänger-Titel: „Persönliche Weiterentwicklung für Führungskräfte“

## NEU: Führungsaufgabe Teamentwicklung

Ein effizientes Team fällt nicht vom Himmel. Doch es kann entwickelt werden, wenn man versteht, wie „es tickt“ und worauf es ankommt. Mit Analysetools und konkretem Handwerkszeug für den Führungsalltag lernen Sie das Verhalten Einzelner und des gesamten Teams verstehen und können gezielt für Produktivität und Zusammenhalt sorgen.

### Inhalte:

- **Gruppendynamische Prozesse**
  - Phasenmodelle der Teambildung
  - Unterschiedliche Rollen im Team
  - Das Team als vernetztes System
  - Wendepunkte in Teams
- **Führungsaufgabe Teamentwicklung**
  - Entwicklungsdimensionen des Teams
  - Vertrauenskultur aufbauen
  - Konflikte bearbeiten
  - Verbindlichkeit und Einsatzbereitschaft jedes Einzelnen stärken
- **Teamkultur und Führungsstil**
  - Ebenen der Veränderung
  - Regeln und Normen verändern
  - Seinen Führungsstil und die Wirkung auf die Teamkultur reflektieren

### Termine

10. 4. 2012, 16:00 - 13. 4. 2012, 13:00  
 14. 8. 2012, 16:00 - 17. 8. 2012, 13:00  
 D-Gmund, € 2.000,- (+MwSt. + Hotel)

## Effektiv führen - Prozesse optimieren

Destination Erfolg: Führungsverantwortung heißt Ziele erreichen. In diesem Seminar lernen Sie wirksame Tools kennen, um Ihr Verantwortungsgebiet erfolgreich zu managen. Das optimiert die Ergebnisse und fördert die Zufriedenheit aller Beteiligten einer Wertschöpfungskette.

### Inhalte

- **Bewusstmachung:** Die Wertschöpfungskette über den eigenen Bereich hinaus mit dem SystemModell analysieren
- **Analyse:** Ergebnisrelevante Zusammenhänge finden (SixSigma-Methodik)
- **Schlussfolgerung:** Optimierungspotenziale definieren und Ziele ableiten
- **Umsetzung:** Optimierungen auf Basis zeitgemäßer Change Management-Konzepte realisieren
- **Training:** Maßnahmen, die sich als verbindliche Führungsinstrumente eignen

### Termine

16. 4. 2012, 16:00 - 19. 4. 2012, 13:00  
 08. 10. 2012, 16:00 - 11. 10. 2012, 13:00  
 D-Gmund, € 2.150,- (+MwSt. + Hotel)



## Boxenstopp Führung

Ein Boxenstopp schafft Abstand vom Alltag, schafft Raum zur Reflexion und Be-SINN-ung. Im Kreis erfahrener FührungskollegInnen finden Sie Austausch, kollegiale und professionelle Beratung zu Fällen aus Ihrer Praxis. Darüber hinaus ergänzen Sie Ihr Führungswissen mit neuen Forschungen z.B. aus den Neurowissenschaften.

### Inhalte

- **Sich selbst führen**
  - Der Einfluss von Vorbildern
  - Die Quellen + Legitimität von Macht
- **Den Einzelnen führen**
  - Motivieren: Fordern und Fördern
  - Ziel- und Entwicklungsgespräche
  - „Leading smart people“
- **Sein Team/ seinen Bereich führen**
  - Mit Widerstand umgehen und Unterstützung gewinnen
- **Ins Unternehmen wirken**
  - Sich aktiv vernetzen
  - Bereichskultur gestalten
  - Leistungs- und Innovationskultur

### Termine

14. 11. 2011, 16:00 - 17. 11. 2011, 13:00  
 14. 5. 2012, 16:00 - 16. 5. 2012, 17:00  
 22. 8. 2012, 18:00 - 25. 8. 2012, 13:00  
 31. 10. 2012, 18:00 - 03. 11. 2012, 13:00  
 D-Gmund, € 2.000,- (+MwSt. + Hotel)

## Leistung im Lot

Unternehmen brauchen Leistung, und gerade Leistungsträger wollen auch Spitzenleistung bringen. Doch wie können Führungskräfte für hohe Leistung sorgen, ohne Burnout zu riskieren - bei sich selbst oder Ihren Mitarbeitenden? Darauf gibt es Antworten aus der Forschung und aus der Praxis in den Unternehmen.

### Inhalte

- **Stress, Burnout und Resilienz:** Welche Kenntnisse braucht eine Führungskraft ?
- **Screening:** Einschätzung der Gefährdung von Mitarbeitenden durch Fragebogen
- **Auf Gefährdung reagieren:** Woran erkennt man Gefährdung im Alltag? Wo und wie greife ich als Führungskraft ein?
- **Heikle Gespräche:** Welche Grenzen hat meine Rolle als Führungskraft
- **Tankstellen und Baustellen** im menschlichen Energiehaushalt - Wodurch entsteht Resilienz?
- **Veränderung umsetzen:** Was ist sinnvoll, und wichtig – für mich, meine Mitarbeiter/Innen, das Unternehmen?

### Termine

9. 2. 2012, 11:00 - 11. 2. 2012, 13:00 (Sa)  
 Gmund, € 1.450,- (+MwSt. + Hotel)

## Motivierend Führen

Jeder motiviert sich anders: Auch der beste Mitarbeiter kann sein Leistungspotenzial nur entfalten, wenn berufliche Zielvorgaben und persönliche Prioritäten zusammenpassen und zusammenwirken können. Wenn Sie wissen, wer wie tickt, können Sie ihn dabei unterstützen, das Beste aus sich herauszuholen.

### Inhalte

- **Motive und Ziele:** Vergleich von Motiven und Zielen mit dem Multi-Motiv-Gitter
- **Motivations-Typen:** Mein persönlicher Typ und dessen Auswirkung auf meinen Führungsstil
- **Motivations-Gespräch:** Zugang zu Motiven, Zielen und Potentialen finden
- **Aufgabenverteilung** gemäß Motiven und Zielen der Mitarbeitenden
- **Motiv-Struktur der Organisation** und wie das zu den Unternehmenszielen passt
- **Motivations-Modelle:** Modelle aus der Forschung und Antworten für die Praxis

### Termine

21. 11. 2011, 16:00 - 23. 11. 2011, 13:00  
 15. 3. 2012, 16:00 - 17. 3. 2012, 13:00  
 08. 11. 2012, 16:00 - 10. 11. 2012, 13:00  
 D-Gmund, € 1.450,- (+MwSt. + Hotel)



# Change

## Kernkompetenzen für Führungskräfte und Berater

*Besprechungen mit verbindlichen Resultaten, Konflikte mit produktiven Lösungen, Entscheidungen mit hoher Akzeptanz und ein professionelles Change Management, das auch die Kultur im Blick hat: Das ist, was Unternehmen schnell, stark und nachhaltig macht.*

Mit diesen Kernkompetenzen nehmen Sie den Sand aus dem Getriebe, lösen Sie die Bremsen, klären Sie die Sicht nach vorne, bringen Sie die PS Ihres Unternehmens auf die Straße. Und genießen die Freude an der eigenen Wirksamkeit.

Schaffen Sie die professionellen Voraussetzungen für erfolgreiche Kommunikation und Zusammenarbeit! Sie erhalten die investierte Zeit vielfach zurück!

## Moderation von Workshops und Meetings

Können Workshops effektiv sein, wenn zwanzig mitreden? Können Meetings Spaß machen und produktiv sein? Ja, wenn sie sorgfältig vorbereitet und klar geleitet werden. Hier erlernen Sie Ablaufmodelle, Techniken und Verhalten zum Leiten. Das bringt klare Resultate, die Wirkung haben, die Freude machen und die sich sehen lassen können.

### Inhalte

- **Ablaufszszenarien** und viele verschiedene Veranstaltungs-Dramaturgien
- **Fragetechnik und Antwortmethoden:** Alle Beiträge einbeziehen, mit Methoden von Moderation bis MindMapping
- **Visualisierung:** Schnell und lesbar mitschreiben, Umsetzen von Inhalten auf Papier und digital
- **Klarheit schaffen:** Fragen zur Klärung und Planung Ihrer Veranstaltungen
- **Verhalten & Feedback:** Reflexion Ihrer Leiterrolle

### Termine

07. 11. 2011, 16:00 - 11. 11. 2011, 13:00  
 27. 2. 2012, 16:00 - 02. 3. 2012, 13:00  
 18. 6. 2012, 16:00 - 22. 6. 2012, 13:00  
 24. 9. 2012, 16:00 - 28. 9. 2012, 13:00  
 10. 12. 2012, 16:00 - 14. 12. 2012, 13:00  
 D-Gmund, € 2.450,- (+MwSt. + Hotel)

## Konfliktmanagement professionell

Konflikte sind unumgänglich, denn oft sind Interessen verschieden und mit starken Gefühlen belegt. Doch sie können auch zu hervorragenden Lösungen führen - durch effektive Konflikt-Kommunikation. Differenzen werden geklärt, Streitigkeiten gelöst, Verständigung und Zusammenarbeit wieder möglich.

### Inhalte

- **Hintergrundwissen:** Konfliktdefinition und Konfliktstrategien
- **Konfliktentstehung:** Wie Konflikte entstehen und eskalieren
- **Verhalten im Konflikt:** Eigene Vorlieben und fremde Verhaltensweisen
- **Effektive Konfliktkommunikation:** Präzision und Klarheit im Wahrnehmen-Fühlen-Denken-Wollen-Handeln
- **Führen im Konflikt:** Gesprächsphasen zur Konfliktbearbeitung

### Termine

12. 3. 2012, 16:00 - 16. 3. 2012, 13:00  
 27. 8. 2012, 16:00 - 31. 8. 2012, 13:00  
 D-Gmund, € 2.550,- (+MwSt. + Hotel)



## Change Management Seminar

Viele Projekte beginnen mit Elan, doch oft verlieren sie an Fahrt, weil Komplexitäten und Befindlichkeiten nicht leicht zu managen sind. Da hilft ein Vorgehen mit solider Vorbereitungs- und Startphase, einer angemessenen Planung, mit gutem Stakeholder- bzw. Beteiligungsmanagement. Das Resultat sind erstklassige Lösungen mit hoher Akzeptanz.

### Inhalte

- **Konstruktionsprinzipien** und Leitideen
- **Auftragsklärung:** Methoden zur Klärung von Interessen, Zielen, Zusammenhängen
- **Projektstart** und Initialisierung
- **Organisation:** Roadmap, 12-Schritte-Modell, Themen-Vernetzung
- **Beteiligungsmanagement:** Mitwirkung verschiedener Stakeholder
- **Rollen und Verantwortung:** Entscheider, Umsetzer und Projektinstanzen - Gestaltung von Entscheidungsprozessen
- **Soziodynamik:** Der „Faktor Mensch“ zwischen Begeisterung und Widerstand

### Termine

06. 2. 2012, 16:00 - 09. 2. 2012, 13:00  
23. 7. 2012, 16:00 - 26. 7. 2012, 13:00  
D-Gmund, € 2.150,- (+MwSt. + Hotel)

## Entscheiden in komplexen Situationen

Komplexitätsmanagement hat eine inhaltliche wie eine soziale Seite: Unter Zeitdruck müssen treffsichere Lösungen entstehen, die das Problem lösen und die Interessen Beteiligter integrieren. Ein Entscheidungsprozess braucht Zusammenarbeit: Mit einer Methodik, die auch unter Druck funktioniert und Ergebnisse liefert.

### Inhalte

- **Situationsanalyse:** Anlass, Situation, Tragweite, Dimension und Beteiligte
- **Denkfallen:** Ursachen für Irrtümer und Fehlschlüsse
- **Blickwinkel erweitern:** Themenfelder identifizieren, Streitpunkte benennen
- **Lösungsräume finden:** Dilemmas auflösen, jenseits von (faulen) Kompromissen
- **Optionen konstruieren und bewerten:** Kreativität, Optionen und Lösungsqualität
- **Entscheidung fällen:** Entscheidungsregeln und die Konsequenzen unterschiedlicher Zustimmung

### Termine

17. 10. 2011, 16:00 - 19. 10. 2011, 17:00  
02. 4. 2012, 16:00 - 04. 4. 2012, 17:00  
02. 7. 2012, 16:00 - 04. 7. 2012, 17:00  
17. 12. 2012, 16:00 - 19. 12. 2012, 17:00  
D-Gmund, € 1.950,- (+MwSt. + Hotel)

## Erfolgsfaktor Unternehmenskultur

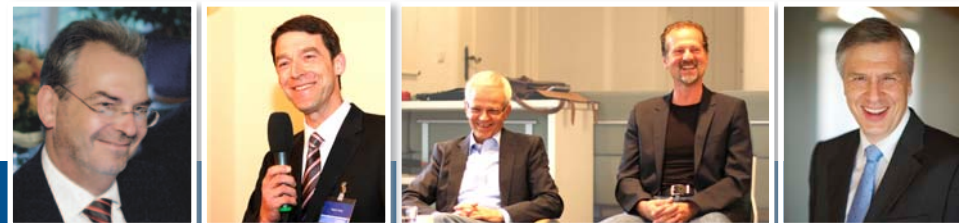
In diesem Seminar lernen Sie Ihre Unternehmenskultur zu analysieren und einzuschätzen, was zu tun ist. Sie erhalten ein Vorgehen, wie an Kultur im Führungskreis gearbeitet werden kann, wie Sie mit dem Kulturanteil in Projekten klar kommen und wie Kultur zum Erfolgsfaktor für Entwicklung und Produktivität werden kann.

### Inhalte:

- **Kulturprofil-Indikator:** Survey-Tool zum Ist- & Sollstand von Unternehmenskultur
- **Hintergründe:** Was ist „Kultur“? Warum und wie entsteht sie? Welche Funktion hat sie in Organisationen? Wie funktionieren ihre Steuerungsmechanismen?
- **Regeln:** Gesetzmäßigkeiten kultureller Regeln, und wie sie bearbeitet werden
- **Anwendung:** Wie sich Kultur in Abläufen, Strukturen und Produkten abbildet, und wie Sie dies gezielt nutzen können
- **Führung:** Wie sich Leitbild und Führungsverhalten auf Kultur auswirken, und was dies für Führung konkret bedeutet

### Termine

14. 12. 2011, 16:00 - 16. 12. 2011, 13:00  
15. 2. 2012, 18:00 - 17. 2. 2012, 16:00  
05. 7. 2012, 16:00 - 07. 7. 2012, 13:00  
D-Gmund, € 1.450,- (+MwSt. + Hotel)



# Change in Action



„*Change in Action*“ heißt die neue *Change Management-Ausbildung von ComTeam*.

- *Umfassend*
- *Praxisbezogen*
- *Persönlichkeitsbildend*
- *Anwendbar*

Wir verbinden Fachwissen und Theorie mit praktischen Erfahrungen aus vielen Veränderungsprozessen.

Wir sorgen für „Action“ . In einer geschlossenen Gruppe ermöglichen wir den Teilnehmenden viele praktische und umsetzbare Erlebnisse:

- wir beziehen Change-Situationen der TeilnehmerInnen über die gesamte Ausbildung hinweg mit ein
- die TeilnehmerInnen arbeiten live an Kundenprojekten aus dem Non-Profit-Bereich
- sie erhalten echte Fälle aus der ComTeam-Praxis zu lösen

„Praktisch“ ist unser USP!

## Hintergrund

Für alle, die unsere bisherige Ausbildung kennen: Der Kern der Inhalte ist geblieben. Wir arbeiten auf der Ebene der Persönlichkeitsentwicklung, qualifizieren in der Arbeit mit Gruppen und machen kompetent in der Entwicklung von Change-Architekturen und der Bearbeitung von Komplexität. Die neue Struktur ermöglicht zusätzliche Themen: Großveranstaltungen, Konfliktmanagement, Präsenz und Wirkung, laterale Führung u.a.. Durch die geschlossene Gruppe besteht die Chance, flexibel auf Wünsche und Situationen der TeilnehmerInnen zu reagieren.

### Zielgruppe sind Erfahrene

- Führungskräfte und Change Manager
- Projektleute, Personal- und OrganisationsentwicklerInnen

Peergroups arbeiten an konkreten „Aufträgen“ über den Ausbildungszeitraum hinweg. Das sorgt für Intensität, die Vertrauen schafft und wirklich voran bringt. Absitzen geht nicht! Sie und wir verpflichten sich zur Leistung!

## Ziele & Fakten

### Ziele

Das können die TeilnehmerInnen am Ende:

- Architekturen von (Change-)Projekten entwickeln
- in die Führung und Leitung von Projekten gehen
- den Wandel und das eigene Verhalten im Wandel verstehen
- mit Komplexität umgehen
- das Gelernte tatsächlich anwenden
- Beteiligungssituationen herstellen und moderieren

### Fakten

- Start: 23. Feb. 2012, Dauer: 1 1/2 Jahre
- 8 Module, 23 Seminartage,
- 9 – 15 Teilnehmende
- Peer Groups zwischen den Modulen
- Kommunikations-Plattform
- „in Action“: Livefälle und Praxisfälle
- € 12.500,-



## Module

### 1. Kick off

Ein guter Start ist wichtig. Wir investieren Zeit, um in Kontakt zu kommen, die „Welt“ des Anderen kennenzulernen sowie die konkreten Lern- und Entwicklungsbedarfe zu erarbeiten. Und wir legen Basis für die Live-Auftragsklärung im zweiten Modul.

### 2. Architekturen entwickeln

„Klärungs-Action“ und die Ableitung einer Vorgehensidee in den Live-Projekten ist ein Kern des Moduls. Inhaltlich geht es um Konzeption und Konstruktion von Changeprozessen.

### 3. Veranstaltungen managen

Die Arbeit mit Gruppen muss eine „Changer“ beherrschen. Das heißt die Grundprinzipien kennen, Methoden wählen können und Sicherheit durch Ausprobieren gewinnen – auch in schwierigen Situationen. Dazu geht's zum Querdenken auf den Berg.

### 4. On Tour

Wien ist eine Reise wert – nicht nur weil wir dort die Großgruppen „bearbeiten“, sondern auch weil wir dort einen Einblick in Osteuropa erlangen.

### 5. Verhalten im Wandel

Konzepte sind gut, Verhalten ist besser! Klarheit in den Strukturen und professionelle Methoden nutzen nichts, wenn ich meine persönlichen „Knöpfe“ nicht kenne bzw. mein Verhalten reflektieren kann. Auch geht es um die Dynamik von sozialen Systemen.

### 6. Komplexität meistern

Der Schlüssel zur Verbindlichkeit von Veränderungen liegt oft in der Kultur: Wie sie pragmatisch bearbeitet werden kann ist ein Schwerpunkt des Moduls. Entscheidungen herbeiführen und Konflikte bearbeiten ist ebenso anspruchsvoll und gehört zu den Kernaufgaben von Changemanagern.

### 7. Im Projekt führen

Projektleitung ist eine Führungsaufgabe – oft in Konkurrenz zu den Linienchefs. Wir thematisieren wichtige Aspekte des Führens an sich und ermöglichen dem Einzelnen, sich wirkungsvoll in Szene zu setzen.

### 8. Finale

Shut down, Prüfung, Zusammenpacken und Verabschieden. Wir enden wie wir angefangen haben – ein guter Abschluss ist auch eine Stilfrage.

### Termine

1. Kick off: 23. - 25.02.2012
2. Architekturen entwickeln: 25. - 27.04.2012
3. Veranstaltungen managen: 27. - 29.06.2012
4. On Tour: 19. - 21.09.2012
5. Verhalten im Wandel: 28. - 30.11.2012
6. Komplexität meistern: 19. - 22.02.2013
7. Im Projekt führen: 24. - 26.04.2013
8. Finale: 19. - 21.06.2013

# Coaching/ Mediation

## Kernkompetenzen

*Die Situation klären, wieder Zugang zu persönlichen Ressourcen schaffen und gegensätzliche Interessen aushandeln: Das sind die Kernaufgaben von Menschen in der Einzelberatung.*

Die Seminare vermitteln Ihnen Wissen und Übung fürs professionelle Beraten und Coachen. Mit klarer Rolle und erprobten Methoden unterstützen Sie damit Mitarbeiter, Führungskräfte und Kollegen in schwierigen Situationen. Sie stiften klaren Nutzen und tragen entscheidend zum Erfolg und zur nachhaltigen Stärke Ihrer Klienten bei.



## Auftragsklärung

### Klarheit schaffen für Einzelberatungen

Wer den Auftrag klar hat, kann eine erfolgreiche Maßnahme planen. Mit einer präzisen Auftragsklärung können Sie sich ganz sicher sein, dass Sie genau das Richtige empfohlen haben. Dabei profitieren alle: Führungskräfte, MitarbeiterInnen, das Unternehmen und Sie selbst.

### Inhalte

- **Stakeholder-Analyse, Beziehungsnetz:** Strukturieren, wer wie eingebunden wird
- **Systemmodell:** Systemische Tools zur Analyse des Auftragsumfeldes
- **Phasenmodell:** Eine gute, erprobte Struktur für Klärungsgespräche
- **Hypothesen:** Funktion und professionelle Nutzung von Annahmen
- **Klientenrollen:** Wo der Ratsuchende steht und wie man ihn „abholt“
- **Nein!:** Zu welchen Aufträgen man mit guten Gründen „Nein“ sagen soll
- **Kontrakt:** Das gemeinsame Commitment für weitere Schritte

### Termine

17. 10. 2011, 16:00 - 20. 10. 2011, 13:00  
 16. 1. 2012, 16:00 - 18. 1. 2012, 17:00  
 14. 5. 2012, 16:00 - 16. 5. 2012, 17:00  
 20. 8. 2012, 16:00 - 22. 8. 2012, 17:00  
 29. 10. 2012, 16:00 - 31. 10. 2012, 17:00  
 D-Gmund, € 1.700,- (+MwSt. + Hotel)

## Beraten und Coachen

### Bewegende Gespräche unter vier Augen

Manche Gespräche sind für die Katz. Andere laufen gut und bewegen etwas. Den Unterschied machen Methoden, die die Gesprächsführung trainieren und ihre Wirkung stärken. Sie stellen tragfähige Arbeitsbeziehungen her, erarbeiten verbindliche Ergebnisse, führen zielgerichtet und strukturiert durchs Thema.

#### Inhalte

- **Phasenmodell:** Roter Faden und Arbeitsschwerpunkt im Coachinggespräch
- **Fragetechniken:** Zum Konkretisieren und um passende Lösungen zu finden
- **Aktiv zuhören und Kontakt machen:** Wie man die Wahrnehmung nutzt, um eine tragfähige Arbeitsbeziehung herzustellen
- **Problem- vs. lösungsorientiert:** Zwei Haltungen mit unterschiedlichem Ergebnis
- **Zieldimensionen für Beratung:** Verbindlichkeit in professionellen Gesprächen
- **Beratungsverständnis:** Reflexion von Rolle und Verantwortung des Coach
- **Feedback:** Per Video und kollegial

#### Termine

14. 11. 2011, 16:00 - 17. 11. 2011, 13:00  
 12. 3. 2012, 16:00 - 15. 3. 2012, 13:00  
 02. 7. 2012, 16:00 - 05. 7. 2012, 13:00  
 05. 11. 2012, 16:00 - 08. 11. 2012, 13:00  
 D-Gmund, € 1.950,- (+MwSt. + Hotel)

## Mediation

### Pragmatische Konfliktlösung

Konflikte sind Alltag. Nur führen sie oft in Sackgassen, lähmen das Vorwärtskommen, belasten Vertrauen. Mediation verhilft klar und schnell zu Vereinbarungen, mit denen beide Parteien wieder miteinander leben und arbeiten können, verbessert die Kommunikation, fördert eine effektive Streitkultur.

#### Inhalte

- **Konzept:** Ziele, Funktionen und Prinzipien in der Konfliktverhandlung
- **Rolle:** Aufgaben und Verantwortung des Konfliktverhandlers in der allparteilichen und in der selbstbetroffenen Rolle
- **Stil:** Einen persönlichen Stil entwickeln, authentisch sein, authentisch bleiben
- **Struktur:** Die sechs Phasen des Mediationsprozesses
- **Methoden:** Gesprächs- und Fragetechniken in den Mediationsphasen

#### Termine

07. 11. 2011, 16:00 - 11. 11. 2011, 13:00  
 26. 3. 2012, 16:00 - 30. 3. 2012, 13:00  
 10. 9. 2012, 16:00 - 14. 9. 2012, 13:00  
 D-Gmund, € 2.450,- (+MwSt. + Hotel)



# Coaching- Ausbildung

## Aufbau der Coaching-Ausbildung

### Kernkompetenzen

Mit diesen fünf Seminaren beginnen Sie Ihre Coaching-Ausbildung:

- Beraten und Coachen (S. 15)
- Verhalten wahrnehmen, Verhalten reflektieren (S. 4)
- Auftragsklärung (S. 15)
- Mediation (S. 15)
- Macht und Verantwortung (S. 4)

### Aufbau-Ausbildung

Aufbaumodul in geschlossener Gruppe:

- Coaching als Prozess (4 Tage)
- Coaching an Wendepunkten (4 Tage)
- Supervisionsworkshop (2 1/2 Tage)

D-Gmund, € 5.900,- (+MwSt. + Hotel)

Wer die gesamte Coaching-Ausbildung komplett und mit einer Rechnung bucht, bezahlt für alle Bausteine *inklusive* Zertifizierung nur Euro 14.500,- (+ MwSt. + Hotel). Dies entspricht einem Nachlass von ca. 15%. Diese Entscheidung können sie bis nach Ihrem ersten Seminar treffen.

Wer die Ausbildung vor 2010 absolviert hat, erhält die Zertifizierung für € 1.800,- (+ MwSt.)



## Ziele der Coaching-Ausbildung

Coaching ist Beratung unter vier Augen im betrieblichen Rahmen und lebt von Klarheit, geübten Methoden und passenden Strukturen.

### Ziele

- **Coaching-Methoden:** Abläufe und Gesprächstechniken gekonnt anwenden
- **Klarheit schaffen:** Situationen systemisch klären und das Vorgehen planen
- **Prozesse gestalten:** Sitzungsreihen vom Erstgespräch bis zum Abschluss strukturieren
- **Sich selber kennen:** Klarheit über die eigenen Strategien in Stress-Situationen finden
- **Mit Konflikten umgehen:** Konflikte und Machtkämpfe mediiieren können
- **Machtbewusst sein:** Ein differenziertes Verständnis von Macht und Verantwortung verfügbar haben
- **Krisen meistern helfen:** Krisen begleiten und beim Zurückgewinnen von Rollenidentität und Selbstbewusstsein unterstützen können

## Coaching-Zertifizierung

Machen Sie Ihre Abschlussprüfung und erlangen Sie ein geprüftes Zertifikat.

**Ihr Nutzen:** Mit der Zertifizierung gewinnen Sie den Anwendungs- und Qualitätsnachweis und persönlichen Imagegewinn.

**Was zertifiziert wird:** Übertragung und Anwendung von Gesprächs-/ Interventionsmethoden, soziale und kommunikative Fähigkeiten, Prinzipien der systemischen und lösungsorientierten Arbeit, persönliche Haltung

### Wie zertifiziert wird – 3 Schritte:

1. Gespräch vor der Zertifizierung: Verfahren, Kriterien, Fragen klären
2. Praktische Phase: Zwei Fallbeispiele (mit Bild und/oder Ton), zwei Empfehlungen von zwei Coachees (unabhängig von den Fallbeispielen), eine Empfehlung einer Führungskraft / eines Kunden
3. Zertifizierungsgespräch mit einer ComTeam-Beraterin

€ 1.800,- (+MwSt. + Hotel)

# Mediations- Ausbildung

## Aufbau der Mediations-Ausbildung

### Kernkompetenzen

Mit diesen Seminaren beginnen Sie Ihre Mediations-Ausbildung:

- Beraten und Coachen (S. 15)
- Verhalten wahrnehmen, Verhalten reflektieren (S. 4)
- Auftragsklärung (S. 15)
- Mediation (S. 15)

### Aufbau-Modul

Mediation II - Konflikte meistern



## Kompetenz zur Konflikt- verhandlung im Unternehmen

Konflikte gehören zum Leben und bringen die Dinge vorwärts. Aber nicht alle führen zu Lösungen. Dann werden Ressourcen vergeudet, die Auseinandersetzung wird zum sinnleeren Ritual. Hier hilft Mediation. Lösungsorientiert, pragmatisch und mit beiden Parteien verbündet.

Mediation ist ein Vorgehen zur Verhandlung unterschiedlicher Interessen und zur Schlichtung von Konflikten. Der Blick richtet sich dabei auf Lösungen und Vereinbarungen, die funktionieren.

Zu einer Mediationsausbildung gehören eine fundierte Auftragsklärung, Gesprächstechniken, Einsicht in die eigenen Kommunikationsmuster – vor allem in Stress-Situationen – und ein souveräner Umgang mit Machtkämpfen.

Die Ausbildung bestätigen wir mit einem inhaltlich ausführlichen Teilnahme-Zertifikat.

## Aufbaumodul: Mediation II - Konflikte meistern

Der Mediations-Meisterkurs gibt Ihnen weitere Methoden, um auch in ernstesten Konflikten für effektive Kommunikation zu sorgen. Sie lernen, systemische Zusammenhänge anzuwenden und die Beziehungsgefüge im Hintergrund eines Konfliktes transparent zu machen. Sie üben den Umgang mit Emotionen und die Methoden zur Deeskalation. Sie verhelfen damit Konfliktbeteiligten auch in schwierigen Situationen zu tragfähigen Vereinbarungen und ermöglichen Teams, zur produktiver Zusammenarbeit zurückzukehren.

### Inhalte

**Verhalten im Konflikt:** Widerstandsformen und Interventionen, die helfen

**Mit Bedürfnissen arbeiten:** Verhandeln mit Gefühl und Verstand – die „5 Core Concerns“ nach Fisher/Shapiro

**Schichten in Gruppen**

**Von der Wahrnehmung zum Handeln:** Das 4-Schritte-Modell (nach Rosenberg)

**Systemischer Blick auf Konflikte:** Zusammenhänge und Auswirkungen

### Termine

3. 12. 2012, 16:00 - 7. 12. 2012, 13:00  
D-Gmund, € 2.400,- (+MwSt. + Hotel)

## Kernkompetenzen-Ausbildung

**Seminarprogramm für HR Professionals, Berater, Trainer und Leiter von Kommunikations- und Veränderungsprozessen**

Aktuelles Know-how, erfahrene Anleitung, wirksames Training: So erreichen Einzelne, Teams, Projekte und Organisationen ihre Ziele. Wer in Beratung, Training oder Projekten arbeitet, findet hier die Methoden und Konzepte, die sicher voranbringen.

Die Kernkompetenzen des Prozessmanagements bündeln Methoden, die in der Moderationsmethode, in systemischen Beratungstechniken und im Projektmanagement ihren Ursprung haben.

### Die Ausbildung folgt Ihrem Bedarf

Die Seminare dieser Reihe können Sie **einzeln buchen und individuell kombinieren**. Ausbildungen ab sechs Seminaren bestätigen wir mit einem inhaltlich ausführlichem Teilnahme-Zertifikat.

Komplettpreis für sechs Seminare der Kernkompetenzen: € 11.000 + MwSt. + Hotel



## Die 12 Kernkompetenzen des Prozessmanagements

- **Moderation** von Workshops und Meetings
- **Konfliktmanagement** professionell
- **Change Management** Seminar
- **Entscheiden** in komplexen Situationen
- Erfolgsfaktor **Unternehmenskultur**
- **Auftragsklärung**
- **Beraten und Coachen**
- **Mediation**
- **Verhalten** wahrnehmen, Verhalten reflektieren
- **Verhalten reflektieren und verändern** - Aufbau-seminar
- **Macht** und Verantwortung
- **Präsenz** und Wirkung

## Ziele und Nutzen der Kernkompetenzen-Ausbildung

**Ergebnisse in Meetings und Workshops:** Veranstaltungen vorbereiten und leiten, klare Ergebnisse erzielen und verbindliche Konsequenzen vereinbaren

**Abgesicherte Entscheidungen:** Komplexe Entscheidungssituationen mit vielfältigen und kontroversen Interessen sicher durch Turbulenzen und zu umsetzbaren Resultaten führen

**Geklärte Aufträge und Projekte:** Ziele und Hintergründe für Veranstaltungen und Projekte klären, die richtigen Entscheidungen zur Teilnehmerauswahl und Gestaltung des Ablaufs treffen

**Professionelle Projekte:** Arbeitsabläufe strukturieren, Beteiligung organisieren und für Integration in die Strategien des Unternehmens sorgen

**Veränderung durch Gespräche:** Verhandlungen führen, deren Ergebnisse akzeptiert und sinnvoll umgesetzt werden

**Coaching mit Perspektiven:** Einzelnen Klarheit und neue Gestaltungsräume ermöglichen, Ziele entwickeln und der Umsetzung den Weg bahnen

**Tragfähige Konfliktlösungen:** Interessensunterschiede erkennen und Wege zur einvernehmlichen Lösung erarbeiten



# Bücher



Straub, Brachinger-Franke,  
Haupt:

## Gruppenprozesse in die Hand nehmen

Buch und 25 Methodenkar-  
ten im Schubert.  
2. Auflage, ComTeam 2010



Böhm:  
**Kundenkonferenz**  
Der intensive Dialog  
mit dem Partner  
Kunde

1999, Windmühle Verlag



Forchhammer, Lorenz,  
Stoll:  
**Zielsicher  
entscheiden**

2010 Wolters+Kluwer



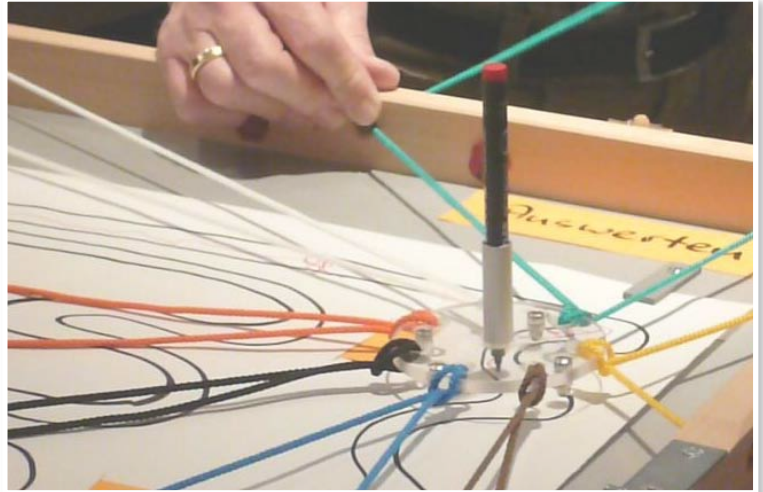
Straub, Forchhammer,  
Brachinger-Franke:  
**Bereit zur  
Veränderung?**

2002 Windmühle

[comteam-ag.de/buecher](http://comteam-ag.de/buecher)

# Inhouse

Lernexperiment: Kann ein Team gemeinschaftlich steuern?



Reflecting Team: kollegiale Fallarbeit an schwierigen Praxis-Situationen



## Seminare und Programme vor Ort für Führungskräfte und Experten

### Ausbildung für junge Führungskräfte

Die Inhouse-Ausbildung des eigenen Führungsnachwuchses bietet handfeste Vorteile:

- unternehmensspezifischer **Kompetenzaufbau**
- hohe **Netzwerkbildung** in der künftigen Führungsmannschaft
- Stärkung von Loyalität und **Commitment**

### Erfahren Führen Programme

Die erfahrenen Führungskräfte sind der Kern der operativen Organisation. Sie tragen die Verantwortung fürs Funktionieren und dafür, dass Veränderungen gelingen.

Die ComTeam-Programme stärken gezielt ihre **Wirksamkeit** als führende Köpfe und ihre **Entschiedenheit**, sich proaktiv den unternehmerischen **Herausforderungen** zu stellen.

### Einzelseminare für Führungskräfte

„Boxenstopps“ sind die Tankstellen für die Leistungsträger des Unternehmens und ermöglichen

- intensive **Reflexion** des eigenen FührungsHandelns
- gezieltes **Update** von Führungswissen, dynamisch gesteuert vom Bedarf der Teilnehmenden
- kollegiale **Fallarbeit** an relevanten Praxisfällen als *Reflecting Team*

### Expertentraining für Professionals

Einzelne Kompetenzbausteine für Experten zu spezifischen Anforderungen:

- Komplexe **Entscheidungen**
- **Change** Management
- **Präsenz** und Präsentation
- Coaching und **Mentoring**

# Inhouse

## So werden Inhouse-Maßnahmen erfolgreich konzipiert und umgesetzt:

- präzise auf Ziele und (Marken-)werte Ihres Unternehmens abgestimmt
- an konkreten Situationen der Teilnehmenden orientiert
- zur Kultur Ihrer Organisation passend
- mit variantenreicher Didaktik abwechslungsreich und lernintensiv gestaltet
- professionell organisiert

Wir stimmen präzise mit Ihnen ab, was die Maßnahme bewirken und wie sie aussehen soll. Wir machen konkrete Vorschläge und stellen dann Ihre Veranstaltungen passgenau zusammen - als Mix aus erprobten Modulen und sinnvollen Anpassungen an Ihren Bedarf.



5 Beispiele aktueller Inhouse-Programme

## Potenzialkreis-Programm Ausbildung für die erste Führungsposition

**Anforderung:** Eine Bank entschied sich für ComTeam als Partner zur Durchführung eines Programmes für ihren Potenzialkreis für Führungskräfte und Referenten. Die Teilnehmerauswahl fand in einem internen Assessment-Center statt. Das Programm sollte etwa ein Jahr dauern und in einer geschlossenen Gruppe mit 12 Teilnehmenden stattfinden. Die Vorgesetzten der Teilnehmenden waren eng eingebunden über Lernzielvereinbarungen, Begleitgespräche nach den Modulen und ein Abschlussgespräch mit PE und Teilnehmenden am Ende des Programmes.

**Konzept:** 6 Module in 1,5 Jahren. Programm-begleitende Zweiertreffen zum Vertiefen und Diskutieren der Inhalte sowie zur Vorbereitung eigener Präsentationen zu bankrelevanten Führungsthemen. Kaminabende mit Vorständen, Vier-Augen-Feedback der Trainer mit Empfehlungen für die nächsten Lernschritte und Begleitbriefe für die Vorgesetzten.

### Programm:

M1: Basics Führung und Rollenklarheit (4 T.)

M2: Unter vier Augen (2,5 T.)

M3: Kollegiale Fallsupervision (1 Tag)

M4 in Kooperation:

Strategisches Unternehmensplanspiel (2 T.)

M5: Change für Führungskräfte (2,5 T.)

M6: Persönlichen Weiterbildung (3 T.)

## Führung für Consultants Auf dem Weg zum Senior Level

**Anforderung:** Eine Unternehmensberatung brauchte ein Programm für Consultants, die als Projektleiter und Führungskräfte den nächsten Schritt in den Senior Level machen sollten. Wichtig war der Fokus auf Kultur und Werten, die auch bei schnellem Wachstum des Unternehmens von Führungskräften gelebt werden sollten: Fairness, Respekt und Teamgeist. Das Programm musste Auftritt und Wirkung der Consultants beim Kunden einbeziehen und die Arbeitszeiten (4 Tagen vor Ort beim Kunden) berücksichtigen.

**Konzept:** 4 Module in 1,5 Jahren (Donnerstag bis Samstag). Die Teilnehmenden unterstützen sich in Sparringspartnerschaften nach der „Reflecting Team“-Methode. Im Gesprächsführungsseminar wurden Vorlagen des Unternehmens einbezogen und typische Fälle aus dem Arbeitsalltag geübt.

### Programm:

Modul 1: Basiswissen Führungskompetenz und Rollenklarheit (2,5 T.)

Modul intern: Arbeitsrecht und firmeninterne Informationen (1/2 T.)

Modul 2: Gesprächsführung (2,5 T.)

Modul 3: Produktivität managen (2,5 T.)

Modul 4: Präsentationsmethoden und die eigene Wirkung (2,5 T.)

## Neues Management-Programm Technologie-Firma auf Wachstumskurs

**Anforderung:** Schnelles Wachstum und Internationalisierung stellten Führungskräfte vor neue Herausforderungen. Neben fachlichem Training sollten langjährige Führungskräfte ihr Führungshandeln reflektieren, den kulturellen Wandel mitgestalten und die Wirksamkeit ihrer Führungskommunikation verbessern.

**Konzept:** Offenes Programm, das sich die Führungskräfte nach Bedarf selbst zusammenstellen. Jedes Modul wird mehrfach im Jahr in Deutsch und Englisch angeboten. In die Veranstaltungen sind Kaminabende mit Top-Führungskräften zur Diskussion von Strategie und Entwicklungen integriert.

### Programm:

- Boxenstopp Führung (3 T.) - Reflexion der Führungssituation, kollegiale Supervision, Inputs
- Führen in Veränderungen - Den Wandel gestalten (2,5 T.)
- Präsenz und Wirkung - Die eigene Wirkung reflektieren, Wirksamkeit verstärken (2,5 T.)

## Entwicklung nach Merger Automotive-Unternehmen im Wandel

**Anforderung:** Nach Übernahme eines Wettbewerbers sollten nun alle Führungskräfte in einem Management-Entwicklungsprogramm zusammen geführt und gemeinsam qualifiziert werden. Als Basis diente ein internes Führungsleitbild. Über eine Bedarfsanalyse und eine umfangreiche Klärung mit GF / HR ergaben sich die Schwerpunkt-Themen: „neue“ Unternehmenskultur gestalten, Konfliktmanagement und Komplexitätsmanagement für Entscheider. Zusätzlich sollte die Netzwerkbildung unter den Führungskräften gefördert werden.

**Konzept:** 3-stufiges Development-Programm, verteilt auf 12 Monate, mit Inputs und kollegialer Supervision an Praxisfällen. Diskussionsrunden mit der Geschäftsführung ermöglichen die Anbindung an die Gesamtstrategie.

### Programm:

- Modul 1: Erfolgsfaktor Unternehmenskultur – Führungskräfte gestalten Kultur (2 T.)
- Modul 2: Konflikte führen – Effektive Kommunikation im Konflikt (3 T.)
- Modul 3: Entscheiden in komplexen Situationen – Entscheidungsprozesse fachlich wie sozial kompetent gestalten (2,5 T.)

## Boxenstopp nach 10 Jahren Angebot für erfahrene Führungskräfte

**Anforderung:** Konzern-HR Development Center plante eine kurzformatige Maßnahme für langjährige Führungskräfte im leitenden und nicht-leitenden Bereich. Ziel dabei war, Raum zur Reflexion der persönlichen Führungssituation anzubieten und eine längerfristig motivierende Perspektive zu entwickeln. Bei der Durchführung der Seminare sollte stark auf die konkreten Rahmenbedingungen und Herausforderungen der Teilnehmenden eingegangen werden.

**Format:** konzernweite Inhouse Maßnahme

**Dauer:** 2,5 Tage

**Zielgruppe:** Führungskräfte (m/w) mittleren Alters mit mindestens 10 Jahren Führungserfahrung

**Ziele:** Die Teilnehmenden

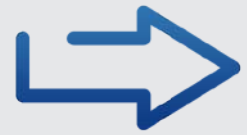
- reflektieren wichtige Führungsthemen
- ergründen Ursachen für positive und negative Dynamiken in ihrem Führungsbereich
- identifizieren persönliche Beiträge, loten Gestaltungsspielräume aus
- gewinnen durch den „Boxenstopp Führung“ Klarheit, an welchen Stellen sie als Führungskraft Wirkung erzielen können und wollen
- entwickeln ein Bewusstsein, welche Aspekte ihres Führungshandelns sie weiter entwickeln können



# Change Consulting

Lernexperiment: Veränderung mit Gespür und Augenmaß





## Veränderungsprozesse

### Strategie

Strategien umzusetzen ist manchmal nicht so einfach. Denn es hängt entscheidend davon ab, wie und mit wem sie entwickelt wurden.

Wir sind Profis für beides - Entwicklung und Umsetzung - und legen in die Qualität von Lösungen ebenso viel Sorgfalt wie in die Akzeptanz bei den Führungskräften, die sie dann vertreten und realisieren müssen.

### Kultur

An fachlichen Dingen ist noch kein Merger gescheitert. An der Unverträglichkeit von Kulturen dagegen schon viele.

Doch es gibt Tools und erprobtes Vorgehen, wie man an Kulturen arbeitet, und wie man auch verschiedene Kulturen zum Zusammenarbeiten bringen kann.

### Organisation

Strukturen und Prozesse sind die Basis der Produktivität - und unterliegen permanentem Wandel, weil die Zeit nicht stehen bleibt.

Bei ComTeam finden sie BeraterInnen, die nicht nur die Fachthemen lösen, sondern auch den Veränderungsprozess sicher in die Hand nehmen.

### Projektarchitektur

Wer ein Projekt mit Planung und präziser Vorbereitung *beginnt*, hat schon verloren. Denn erst die Klarheit über Ausgangslage, Gründe, Zielrichtung und realistische Wege ermöglicht eine fundierte Konzeption, der *dann* Planung und Vorbereitung folgen.

Wir unterstützen das Entstehen stabiler Veränderungs-Architekturen, die einem Projekt Stütze und Leitplanke sind.

### Moderation

Wer viele Menschen zu Information oder zur Beteiligung zusammen bringen möchte, findet in professioneller Moderation viele Vorteile.

Breite Erfahrung mit allen zeitgemäßen Verfahren sichern Ihnen Veranstaltungen, die ihre Ziele erreichen und die den Beteiligten lange in guter Erinnerung bleiben.

# Change Consulting

Erfahrene Change Management Experten bringen Sicherheit und stabiles Funktionieren in Ihren Veränderungsprozesse.



## Strategiefindung und -Umsetzung

Sie sind erfolgreich und spüren dennoch, dass Sie etwas weiterentwickeln können. Oder: Sie haben eine gute Strategie entwickelt, doch die Umsetzung greift nicht - trotz guter Strategie-papiere und umfangreicher To-Do-Listen.

Je höher fachliche und soziale Komplexität sind, desto mehr profitieren Sie von externer Unterstützung.

**Vorgehen:** Eine Standortbestimmung im Entscheiderkreis, intensive Arbeit mit einem Kernteam, die Einbindung der relevanten Stakeholder sowie die Steuerung der Entscheidungsprozesse kennzeichnen unser Vorgehen. Wir verwenden eigene und klassische Analysetools, sorgen für klaren Fokus und fördern Diskurse. Diese Form der Strategieentwicklung prägt bereits den Erfolg der Umsetzung. Wir definieren Projekte und Initiativen zur Realisierung und gestalten die notwendigen Rahmenbedingungen. Und wir begleiten Sie, bis die Maßnahmen greifen.

**Nutzen:** Sie entscheiden sich bewusst, Dinge *nicht* zu machen – und finden so zum Wesentlichen. Ihre Strategien sind verbindlich und gleichzeitig ausreichend flexibel für ein dynamisches Umfeld. Die Führungsmannschaft ist an Bord und der Umsetzungsprozess läuft.

## Unternehmens-Kulturentwicklung

Erhebliches Wachstum, neue strategische Ausrichtung, Prozess-Optimierungen, Zusammenschlüsse: Die Kultur entscheidet immer über den Erfolg eines Vorhabens. Es geht dabei um Werte, Überzeugungen, den Umgang miteinander. Doch oft wird die Arbeit an den weichen Faktoren nicht recht ernst genommen, wenn sie zu wenig mit der erlebten Alltagsrealität zu tun hat.

Doch Kulturarbeit geht auch anders: pragmatisch, konkret, handlungsrelevant.

**Vorgehen:** Wir entwickeln eine gemeinsame Sprache zum Thema „Kultur“. Ist- und Ziel-Kultur erschließt ein Kulturprofil-Indikator; darauf folgen Workshops mit Führungskräften. Wir arbeiten immer mit konkreten Aspekten der Unternehmenskultur, z.B. zum Umgang mit Verbindlichkeit oder dem Umgang mit Konflikten.

**Nutzen:** Ein Kulturentwicklungsprozess bildet eine Verbindung zwischen harten und weichen Faktoren. Die Verantwortung zur kulturellen Veränderung ist von Führungskräften angenommen – konkret umsetzbare Maßnahmen und Leitlinien werden umgesetzt. In der gesamten Organisation herrscht Klarheit, welches Verhalten erwartet und welches nicht (mehr) geduldet wird.

## Organisationsberatung

Die Dynamik Ihrer Branche oder Erwartungen Ihrer Kunden erzwingen, dass Prozesse und Strukturen angepasst werden müssen. Reorganisation, Einführung neuer Systeme, Optimierung von Prozessen sowie Realisierung von Synergien sind Beispiele hierfür. Sie kennen aber auch die Schwierigkeiten solcher Prozesse - hohe Reibungsverluste, nicht erreichte Ziele, frustrierte Leistungsträger. Sie suchen nach Beratern, die die Fachthemen lösen *und* den Veränderungsprozess sicher in die Hand nehmen.

**Vorgehen:** Drei Phasen: Klärung, Initialisierung und Veränderung. Ergebnis der ersten beiden Phasen ist die geklärte Ausgangssituation, die verabschiedete Projektstruktur, klare Zielvorstellungen sowie eine Roadmap inklusive des Stakeholder-Managements. In der Veränderungsphase werden Lösungsalternativen entwickelt, Betroffene eingebunden und Entscheidungen herbeigeführt.

**Nutzen:** Sie bekommen Lösungen, die umgesetzt werden, denn sie sind inhaltlich gut und von den Betroffenen akzeptiert. Die Veränderungen passen kongruent zu Ihrer Organisation mit ihren Besonderheiten. Betroffene können mit der Veränderung Schritt halten und stehen zur neuen Realität in der Organisation.

## Design von Veränderungsarchitekturen

Produktivität und Erfolg Ihres Projektes hängen entscheidend von einer guten Vorbereitung und Planung ab. Doch fast immer wird zu wenig Zeit und Energie zur Klärung und Konzeption investiert. Die Folge sind ungewollte Überraschungen, zehrende Auseinandersetzungen im Projektverlauf, aufwendige und teure Korrekturen. ComTeam hat Methoden, mit denen tragfähige Veränderungsarchitekturen entstehen.

**Vorgehen:** Gemeinsam mit der Projektleitung und einem Kernteam erarbeiten wir, nach einer intensiven Auftragsklärung, eine Roadmap. Diese beinhaltet ein Vorgehenskonzept, Klarheit in den Verantwortlichkeiten, ein Beteiligungs- bzw. Stakeholder-Management, eine Kommunikationsstrategie und die Schritte zur Initialisierung des Vorhabens. Zum Vorgehen gehören verschiedene Methoden der Auftragsklärung, Konzeptions-Workshops und die Diskussion mit dem Entscheidungsgremium.

**Nutzen:** Sie erschließen sich die Komplexität Ihres Vorhabens, erkennen frühzeitig Chancen und Risiken, den Nutzen und den Preis. Es entsteht Commitment bei Auftraggebern und Projektverantwortlichen. Nutzen und Preis sind klar, von Anfang an liegt der Blick auf Umsetzung, Wirksamkeit und Verbindlichkeit.

## Moderationen und Projektberatung

Immer wieder gibt es Kommunikationsbedarf in Projekten: Zur Vermittlung und Diskussion von (Zwischen-)Ergebnissen, zur Ideenfindung, zur Meinungsbildung, zur Konfliktlösung. Doch wenn Sie selbst Teil des Systems sind, dann sind Leiten und Steuern und Mitreden und Entscheiden zu viel Programm auf einmal – Sie holen sich Unterstützung!

**Vorgehen:** Wir bieten an: Moderation von Entscheidungsprozessen, Projektreflexionen, Kick-Offs bzw. Start-Workshops, Projektteam-Initialisierungen, Beteiligungs-Workshops, Großgruppen-Veranstaltungen, Mediationen und Expertenforen. Darüber hinaus supervidieren wir Change- bzw. Projektteams, coachen Projektverantwortliche.

**Nutzen:** Sie wissen immer, wo Ihr Vorhaben steht und was (für wen) Priorität hat. Rollen und Verantwortlichkeiten sind (wieder) klar. Schnittstellen und Vernetzungen sind deutlich. Engagement und Zuversicht sind spürbar.



# Workshops und Teamklausuren

**Klären, Kämpfen, Verhandeln, Vereinbaren, Diskutieren, Zurückblicken, Präsentieren, Planen, Einsatz zeigen – das macht Workshops spannend und produktiv.**



ComTeam kennt alle Formen der Leitung und Begleitung von Klausuren, Team-Workshops, Events, Foren und Meetings, ob mit 5 oder mit 500 Teilnehmenden.

## **Erfahrene Spezialisten sind für Sie da**

- und klären vorab sorgfältig Zweck und Ziele, Chancen und Hindernisse
- entwickeln Designs, die inhaltlich Ertrag und atmosphärisch Gewinn bringen
- begegnen Ihnen mit Flexibilität für Ihre spezifische Situation
- sorgen für Effizienz und Produktivität bei den Inhalten und für die Belange der Menschen

## **z.B. Strategie-Workshop**

Unsere Empfehlung: machen Sie es selbst - mit Ihren Mitarbeitern und erarbeiten Sie Ihre Strategien mit eigenen Experten - Sie können sicher sein, dass dann der Weg gemeinsam gegangen wird. Externe können als Impulsgeber unterstützen. Wir strukturieren Ihre Strategieentwicklung, steuern die Diskussion und führen zu Ergebnissen.

Größe: zwischen 6 - 30 Teilnehmern  
Dauer: zwischen 1 - 3 Tage

## **z.B. Experten-Forum**

Ihnen brennt ein Thema unter den Nägeln? Wir organisieren für Sie ein Forum mit Experten! Wir laden Experten für Ihr Thema ein, die selbst in ihrem eigenen Unternehmen damit Erfahrungen gesammelt haben und bereit sind, diese zu teilen. Wir garantieren spannende Einblicke und deutlichen Mehrwert für Ihr Programm oder Projekt.

Größe: zwischen 6 - 30 Teilnehmern  
Dauer: 1 Tag

## **z.B. Teambuilding - Neustart**

„Wohin geht die Reise?“ „Wie wollen wir (besser) zusammenarbeiten?“ – diese Fragen sind der Kern für jedes Team. Sie haben das Team neu übernommen? Das Team ist neu zusammengesetzt? Wir entwickeln für Sie einen Workshop, in dem Sie Fragen der Strategie und der Zusammenarbeit im Team beantworten und Aktionspläne vereinbaren.

Größe: 6 - 18 Teilnehmer  
Dauer: 1 - 3 Tage

## **z.B. Open Space**

Innovative Durchbrüche erzielen, stabile Netzwerke bilden, und Selbstverantwortung = Commitment verankern – mit dem „Gesetz der 2 Füße“. Open Space basiert auf Engagement und Selbstverantwortung und weniger auf vorgegebenen Inhalts- und Arbeitsstrukturen. Dadurch bekommt die Organisation einen starken Impuls, an dem viele beteiligt sind.

Größe: Zwischen 20 und 800 Menschen  
Dauer: 1 - 3 Tage

## Coaching

### Coaching ist Beratung unter vier Augen

Manchmal ist die Zeit reif, sich neu zu orientieren, sich Klarheit über den eigenen Standpunkt zu verschaffen, den Blick in eine andere Richtung zu lenken, neue Wege zu gehen.

### Im Rahmen beruflicher Rollen und Aufgaben

Es ist professionelle Anleitung zur Klärung, zur Entscheidungsfindung und Umsetzung. Coaching leistet Hilfe zur Selbsthilfe. Ratschläge aus der Schublade gibt es nicht. Der Coach begleitet und fragt, die Lösung finden Sie.

### Coaching schafft Motivation

Coaching schafft Orientierung, bewirkt neue Antriebskraft. Sie finden, was Sie wollen und was Sie können - und Mut zu neuen Wegen.

### Coaching nimmt sich, wer was vor hat

Coaching nimmt sich, wer vorwärts kommen will, wer für seine Ziele die Verantwortung übernimmt, wer zu wichtigen Fragen Antworten sucht. Coaching kann nicht verordnet werden.

### Coaching braucht einen Rahmen

Coaching bezieht sich auf ein Ziel. Um den Coach kennen zu lernen, gibt es ein Vorgespräch. Dort wird das Thema umrissen und der Coach schlägt ein Vorgehen vor.

### Atmosphäre zählt

Eine vertrauensvolle Gesprächsatmosphäre ist wichtig für erfolgreiches Coaching. Nur dann können Dinge in Frage gestellt und Ungewohntes erprobt werden.

### Für Verbindlichkeit sorgen

Im Coaching können Sie Ihr Handeln systematisch überprüfen. Sie können Ihre Reaktionen erkennen, einen realistischen Blick auf Aufgaben gewinnen, klare Orientierung erreichen, Handlungskompetenz ausweiten.

**Wenn ein ComTeam-Berater coacht**, finden Sie jemanden, der Führungserfahrung hat und der sich in Unternehmen auskennt, fachlich wie zu verschiedenen Unternehmenskulturen.

## Mediation

### Wenn zwei sich streiten...

Konflikte gehören zum Leben und bringen die Dinge vorwärts. Aber manche Konflikte führen nicht zu Lösungen, sondern vergeuden Ressourcen und führen in sinnleere Rituale. Hier hilft Mediation. Lösungsorientiert, pragmatisch und mit beiden Parteien verbündet.

### ... kann einer vermitteln

Mediation ist ein pragmatisches Vorgehen zur Verhandlung unterschiedlicher Interessen oder zur Schlichtung von Konflikten. Der Blick richtet sich dabei auf Lösungen und Verabredungen, die funktionieren. Das klappt immer dann, wenn das gemeinsame Interesse an einer Lösung größer ist, als der Nutzen des Scheiterns der Verhandlung.

**Mediation ist allparteilich.** Ein Mediator hat kein eigenes Interesse an einer bestimmten Lösung. Er strukturiert die Arbeit an Lösungen.

### Mediation braucht Erfahrung

Wir haben Mediationserfahrung mit strittigen Projektsituationen, Konflikten zwischen Mitarbeitern und Leitern, Konflikte innerhalb und zwischen Teams und in Führungsgremien.



# MBA Change Management

In Kooperation der Hochschule für Wirtschaft und Recht (Berlin) und ComTeam entstanden Elemente eines neuen MBA-Studiengangs Change Management:

Berufsbegleitend zum internationalen Abschluss :

**Master of Business Administration**  
am IMB Institute of Management Berlin



## MBA Change Management

Die Notwendigkeit der Veränderung begegnet Organisationen und Unternehmen der unterschiedlichsten Größe aus unterschiedlichsten Branchen und stellt die betroffenen Führungskräfte und Mitarbeiter in aller Regel vor große Herausforderungen. Obgleich gut geplant und der Intention nach gut gemeint, entfalten sich in Phasen der Veränderung nicht selten Widerstände und Konflikte, die den unverzichtbaren Wandel bremsen oder sogar stoppen können. Aus diesem Grunde ist es für den Erfolg von Organisationen von zentraler Bedeutung, sich möglichst früh mit den Besonderheiten von Veränderungsprozessen und den spezifischen Anforderungen an Führungskräfte auseinanderzusetzen. Genau an dieser Stelle setzt der neue berufs begleitende Masterstudiengang „Change Management“ des IMB an.

### Wer ist das IMB?

Das IMB Institute of Management Berlin ist ein Zentralinstitut der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin, die zu den größten akademischen Ausbildungsstätten für den Managementnachwuchs in Deutschland zählt. Als eine der ersten Hochschulen bieten wir seit 1992 akkreditierte Managementweiterbildung mit MBA-Abschluss an.



### Was bietet das IMB Institute of Management Berlin?

- Intensive betriebswirtschaftliche Weiterbildung mit einem Fokus auf Change Management
- Enge Verknüpfung von Change Management Know-how mit Fragen der Mitarbeiterführung
- Spezialisiertes Dozententeam mit breitem theoretischem und praktischem Erfahrungshintergrund
- Intensive Begleitung bei der Erstellung der Masterarbeit als Company Project

Andrea Arndt  
Programmmanagerin



Prof. Dr. Martina Eberl  
Akademische Direktorin



## Methoden

- Präsenzveranstaltungen in Kleingruppen
- Erfahrungsbasierte und praxisorientierte Lernkonzepte
- Blended-learning Komponenten (Online-Lehre-Lernen)

## Inhalte

- General Management Programm mit den klassischen Grundmodulen des MBA
- Spezialmodule „Change Management“
- Praxisprojekt „Change Management“
- „Research Methods“
- Change-Leadership Seminare als Wahlmodule
- Coaching zur individuellen Kompetenzentwicklung (KODE/KODEX)

## Für wen ist der Studiengang konzipiert?

- Führungskräfte, Projektleiter und Organisationsentwickler mit
- abgeschlossenes Hochschulstudium (FH-, Uni-, BA-Diplom)
  - mindestens drei Jahre Berufserfahrung nach dem Studium
  - Englischkenntnisse (z.B. TOEFL cbt 213 Pt. oder ibt 79 Pt.; IELTS 6,5 Pt.)

## Studienbeginn/-Dauer

Jeweils zum 1. September eines Jahres, berufsbegleitend, an Wochenenden und teilweise in Blockphasen über zwei Jahre

## Studienentgelt

Das Studienentgelt umfasst 12.900 Euro, darin sind enthalten:

- die Teilnahme an sämtlichen Kursen, Seminaren und Vorträgen
- Unterrichtsmaterial (Student Reader, Hand-outs, z. T. Bücher)
- Exkursionen und Auslandsstudienaufenthalte laut Studienplan des jeweiligen Pathways
- Management Skills Seminare
- IMB Events
- Registrierungen, Prüfungs- und Abschlussgebühren, Service sowie Administrationskosten

Das Programm ist im Sinne von §§ 25, 26 Berliner Hochschulgesetz ein Weiterbildungsstudium, weshalb das Studienentgelt in der Regel steuerlich absetzbar ist.

## Bewerbung

Ihre Bewerbung für das Studienprogramm nehmen wir gern zu jeder Zeit entgegen. Aufgrund der Teilnehmerbegrenzung in den jeweiligen Spezialisierungen empfehlen wir eine frühzeitige Einreichung Ihrer Unterlagen. Bewerbungsformular und Checkliste: [www.mba-berlin.de/bewerbung](http://www.mba-berlin.de/bewerbung)

## Kontakt

**IMB Institute of Management Berlin der Hochschule für Wirtschaft und Recht**  
**Badensche Straße 50-52**  
**D-10825 Berlin**  
[www.mba-berlin.de](http://www.mba-berlin.de)

### Andrea Arndt Programmmanagerin

Telefon: +49 (0)30 85789-407  
 E-Mail: [andrea.arndt@hwr-berlin.de](mailto:andrea.arndt@hwr-berlin.de)

### Prof. Dr. Martina Eberl Akademische Direktorin

Telefon: +49 (0)30 85789-488  
 E-Mail: [martina.eberl@hwr-berlin.de](mailto:martina.eberl@hwr-berlin.de)

Prof. Dr. Anja Grothe  
 Dozentin

Lorenz S. Forchhammer  
 Vorstand ComTeam AG

Prof. Dr. Matthias Tomenendal  
 IMB Direktor



# ComTeam Fakten

- 4 Standorte: Gmund (D), Königstetten (A), Winterthur (CH); Guildford (UK)
- 17 feste Beraterinnen und Berater und eine Handvoll Kooperationspartner
- 25 verschiedene Seminartypen zum Führen, Leiten und Beraten
- 100 Unternehmen aus den TOP500 aus D, A und CH als Kunden
- 1000 offene und firmeninterne Seminartage pro Jahr
- 1974 gegründet von Heide und Walter G. Straub als GmbH
- 1999 Gründung der AG. Im Wesentlichen im Besitz der BeraterInnen
- 30.000 Seminarteilnehmer in 37 Jahren.

## So kommen Sie nach Gmund

**Bahn:** Von München Hbf. mit der BOB (Bayerische Oberlandbahn) von Gleis 35-37 in Richtung Tegernsee bis Gmund a. Tegernsee.

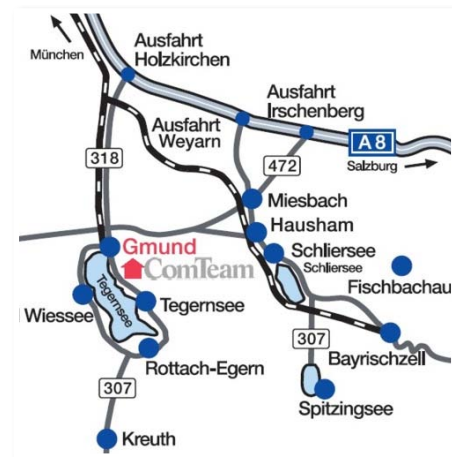
**Flug:** Ab Flughafen S-Bahn S8 bis München Ostbahnhof, umsteigen in die S3 nach Holzkirchen, von dort mit dem Taxi nach Gmund (ca. 18 km) oder mit der BOB (Bayerische Oberlandbahn).

Oder: S-Bahn S1 bis Hauptbahnhof und dann von Gleis 35-37 weiter mit der BOB nach Gmund Taxi, ca. € 100,-, wenn Sie es über uns bestellen, sonst ca. € 130,-

### Fahrpläne:

- [www.db.de](http://www.db.de)
- [www.bayerische-oberlandbahn.de](http://www.bayerische-oberlandbahn.de)
- [www.mvv-muenchen.de](http://www.mvv-muenchen.de)

Wir holen Sie vom Bahnhof in Gmund ab, wenn Sie uns - spätestens bis Anreisetag 12:00 Uhr - Ihre Ankunftszeit telefonisch mitteilen.



## Beratung & Reservierung

Sie erreichen das ComTeam-Büro telefonisch Mo. - Do. von 8:30 - 18:00, Fr. bis 17:00 Uhr. Ihr Seminar reservieren Sie auf der jeweiligen Internetseite (unten) bei den Terminen.

**Telefon:** +49 (8022) 9666 - 0

**Fax:** +49 (8022) 9666 - 96

**E-Mail:** [office@comteam-ag.de](mailto:office@comteam-ag.de)

**Internet:** [comteam-ag.de](http://comteam-ag.de)  
[comteam-at.at](http://comteam-at.at)  
[comteam-ch.ch](http://comteam-ch.ch)



## ComTeamHotel

Das ComTeamHotel liegt in einem großen Gartengelände in unmittelbarer Nähe zum Tegernsee. Zwei historische Häuser mit modernem Komfort bieten wunderbare Voraussetzungen für einen angenehmen Aufenthalt.

### Seminare und Klausuren

Das ComTeamHotel ist ein Platz für Seminare und Tagungen, in idealer Atmosphäre und mit perfekt ausgestatteten Seminarräumen: Einer mit etwa 80 qm bietet Platz für bis zu 20 Personen. Zwei große Fenster zum Park geben viel Licht und schöne Ausblicke. Dazu gehört ein offener Kamin mit Sitzecke, die abends zum Gespräch bei einem Glas Wein einlädt. Ein zweiter Tagungsraum mit ca. 60 qm bietet im Obergeschoss einen schönen Blick auf den See, verfügt über einen Gruppenraum und eine Sitzrunde vor einem modernen Kaminofen. Bis zu 15 Personen finden hier Platz.

Beide Räume sind mit hochwertigen Drehstühlen und Beistelltischen, mit Stellwänden, Flipcharts und Moderationsmaterial ausgestattet. Jeder Tagungsraum hat eine CD-Musikanlage, gefüllt mit je 200 CDs von Klassik bis zu aktuellen Charthits. Fernseher, Videorecorder, Overhead, Beamer, Leinwand,

eine große Auswahl an DVDs, DSL, WLAN, ISDN können Sie bei uns nutzen. WLAN steht in allen Zimmern und auch auf dem gesamten Gelände kostenlos für Sie zur Verfügung.

### Freizeit und Freiraum

Im Sommer laden das Strandbad und ein Sprung in den See ein; eine Segel- und Surfschule in direkter Nähe verlockt zu einem kleinen Törn oder Sie genießen mit der öffentlichen Schifffahrt den Tegernsee. Sie können mit Fahrrädern die Umgebung erkunden, oder zu Fuß (mit oder Walking-Stöcke) Ihre Lauf- oder Wanderrouten entdecken – Vorschläge dazu finden in Ihren Unterlagen auf dem Zimmer. Im Garten finden Sie auch immer ein ruhiges Plätzchen zum Nachdenken, Reden oder Entspannen. Im Winter verlocken verschneiten Wege zu einer Wanderung zu Fuß oder auf Langlauf-Skiern.

Im Haus finden Sie eine Sauna, Billard und Tischtennis. Die gemütlichen Pausenzonen (jeweils mit Kamin) schaffen Raum für intensive Gespräche und gute Kommunikation.

**Sie können unser Haus auch für eigene firmeninterne Veranstaltungen nutzen. Unser Office nennt ihnen freie Termine und sendet Ihnen die Hotelbroschüre gerne zu.**



## Impressum

ComTeam AG Academy + Consulting  
Sitz: Kurstraße 2-8  
83703 Gmund, Germany

Telefon: +49 (8022) 9666 - 0  
Fax: +49 (8022) 9666 - 96  
E-Mail: [office@comteam-ag.de](mailto:office@comteam-ag.de)  
www: <http://comteam-ag.de>

HRB: 125607, München

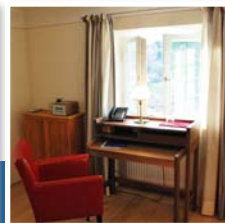
Aufsichtsrat: Walter G. Straub,  
Axel Mauch, Dr. Einhard Schrader

Vorstand: Lorenz S. Forchhammer,  
Jürgen Hecker

Pressekontakt: ComTeam AG,  
Lorenz S. Forchhammer

**Mit dieser Broschüre verlieren alle bisherigen Preise ihre Gültigkeit.**

September 2011



### **ComTeam AG**

Kurstr. 2-8 - 83703 Gmund am Tegernsee  
Deutschland +49 (0) 8022 9666-0  
[www.comteam-ag.de](http://www.comteam-ag.de)

### **ComTeam Academy & Consulting GmbH**

Sulzer-Hirzel-Str. 7b - 8400 Winterthur  
Schweiz +41 (0) 52 212 4848  
[www.comteam-ch.ch](http://www.comteam-ch.ch)

### **ComTeam Organisationsberatung GmbH**

Sandstr. 2 - 3433 Königstetten bei Wien  
Österreich +43 (0) 2273 7652  
[www.comteam-at.at](http://www.comteam-at.at)

### **ComTeam Academy & Consulting Ltd.**

Oak Cottage - One Tree Hill Road - Guildford, GU4 8PL  
United Kingdom +44 7740 064058  
[uk.comteam-ag.com](http://uk.comteam-ag.com)