

# Lehrgang *Change Management* *Veränderungsprozesse in Organisationen begleiten*

Oktober 2013 bis Oktober 2014

## **Ausgangslage und Zielsetzung**

In zahlreichen Bildungsorganisationen sind laufend kleinere und größere Veränderungsprozesse im Gange die sich aus den verschiedensten Notwendigkeiten ergeben.

In der Regel werden interne Fachleute beauftragt, solche Prozesse zu planen, zu steuern und umzusetzen. Diese Fachleute haben häufig kein vertieftes Wissen über Change Management. Dieser Lehrgang soll solche internen Fachleute befähigen, Veränderungsprozesse in ihren Organisationen professionell zu planen und zu steuern.

## **Zielgruppe**

Fachleute, welche haupt-, neben- oder freiberuflich in oder mit Bildungsorganisationen bzw. Einrichtungen aus Nahbereichen arbeiten und organisationsintern die Verantwortung für kleinere oder größere Veränderungsprozesse tragen oder tragen werden.

## Eingangsvoraussetzungen:

- ◆ Die Möglichkeit, während des Lehrganges in einer verantwortlichen Funktion an einem organisationalen Veränderungsvorhaben beteiligt zu sein (z.B. Projektleitung, Teilprojektleitung).
- ◆ Die Bereitschaft, theoretische Grundlagen als Vorbereitung für die Lernsequenzen zu erarbeiten.



## **Kompetenzprofil**

Interne Change Verantwortliche haben folgende Aufgaben:

- ◆ Auftrag mit Führung abklären
- ◆ Veränderungsbedarf erkennen und Führung beraten
- ◆ Situation(en) analysieren und interpretieren
- ◆ Designs für Veränderungsprojekte entwerfen
- ◆ Veränderungsprojekte leiten
- ◆ Auswirkungen beobachten und interpretieren, Konflikte und Widerstände erkennen und bearbeiten, laufender Abgleich zwischen Planung und Realität im Betrieb

Um dies auf einem qualitativ hoch stehenden Niveau machen zu können, müssen folgende Kompetenzen gefestigt und ausgebaut/weiterentwickelt bzw. erworben werden.

### Fach- und Methodenkompetenzen

- ◆ Interne Change Verantwortliche gestalten ihre Rolle und ihre Interventionen aufgrund eines definierten Verständnisses von „Organisation“,
- ◆ erkennen die impliziten „Bilder von Organisation“,
- ◆ entwickeln ein Verständnis des Veränderungsbedarfs und Interventionen zur Erhöhung der Veränderungsbereitschaft und –fähigkeit,
- ◆ entwickeln mit den Auftraggeber/innen situationsadäquate Auftragsvereinbarungen,
- ◆ leiten Projekte in Organisationen nach den Grundsätzen und der Methodik eines prozessorientierten Projektmanagements,
- ◆ erfassen Strategie, Strukturen, Prozesse und Kulturen in Organisationen mit geeigneten Methoden,
- ◆ setzen ein Repertoire von Methoden in Change Prozessen situationsadäquat und kreativ ein.

### Sozialkompetenzen

- ◆ Interne Change Verantwortliche treten mit Mitgliedern der Organisation gleichzeitig bescheiden und kompetent in Kontakt,
- ◆ kommunizieren klar, zielgruppenadäquat und glaubwürdig,
- ◆ erkennen und bearbeiten Rollenkonflikte,
- ◆ erkennen Konflikte und Widerstände im Hinblick auf Veränderungsprozesse in Organisationen und verhelfen zu adäquaten Lösungen.

## Personale Kompetenzen

- ◆ Interne Change Verantwortliche sind belastbar, erkennen ihre Grenzen und suchen wo nötig Unterstützung,
- ◆ reflektieren ihre Rolle und ihr Handeln kontinuierlich,
- ◆ handeln sowohl engagiert als auch abgrenzend.

## **Didaktische Gestaltung**

### *Transferorientierte Verschränkung von Theorie und Praxis*

- ◆ An der Praxis des Change Managements orientierte Sequenzen
- ◆ Theoriegeleitete Reflexionen
- ◆ Sozialwissenschaftliche Denkweisen im Hinblick auf ihre Bedeutung für das Change Management durchdringen

### *Zielorientierung und Zielüberprüfung*

- ◆ Unterstützung bei der Entwicklung und Verfolgung individueller Lernziele
- ◆ Transparenz über die verbindlichen vorgegebenen Lernziele
- ◆ Lernleistungen auf verschiedene Arten überprüfen

### *Lehr-/Lernarrangements kompetenzorientiert gestalten*

- ◆ Fördern und Begleiten des selbstgesteuerten Lernens
- ◆ Themengerechte Mischung von Theorieverarbeitung, Übung und Reflexion
- ◆ Unterstützung des Kommunikations- und Gruppenprozesses

### *Didaktisch-methodisches Repertoire*

- ◆ Didaktische Reduktion der Inhalte entsprechend den Kompetenzen und Zielen
- ◆ Situationsangepasste Gestaltung der Lernsituationen

### *Kleine Steuergruppe aus Lehrgangsleitung und Teilnehmenden*

- ◆ Die Steuergruppe begleitet den Lehrgang bis zum Schluss. Zweck: Optimale Passung zwischen Sequenzen und Praxiserfahrungen der Teilnehmenden
- ◆ Möglichkeit, eine partizipative Planung und Steuerung modellhaft zu erleben

## Dauer und Struktur

Der Lehrgang umfasst

- ◆ 21 Tage (168 Std.) Plenarveranstaltungen (7 Blöcke zu 3 Tagen),
- ◆ 18 Stunden Gruppensupervision (6 X 3 Stunden in Kleingruppen)
- ◆ 18 Stunden Studienzirkel (6 X 3 Stunden in selbstorganisierten Kleingruppen).
- ◆ Parallel zum Lehrgang muss jede Teilnehmerin und jeder Teilnehmer ein Praxisprojekt durchführen, dokumentieren und präsentieren.

## Plenarveranstaltungen

Zeit	Thema	HauptreferentIn
10. – 12.10.2013	Einführung und Grundlagen	Elisabeth Fröhlich
14. – 16.11.2013	Organisationskultur, Rollengestaltung, Datensammlung und Diagnose	Elisabeth Fröhlich
20. - 22.02.2014	Strategie- und Konzeptentwicklung	Christof Thierstein
3. – 5.04.2014	Führung und Personalentwicklung	Stephan Laske
15. – 17.05.2014	Widerstände und Großgruppenverfahren	Gerhard Graf
28. - 30.08.2014	Qualitätsentwicklung und Evaluation	Christof Thierstein
09. - 11.10.2014	Abschlusssequenz	Elisabeth Fröhlich

Änderungen sind möglich.

### Gruppensupervision (18 Stunden pro Kleingruppe)

Die Lernenden reflektieren hier auf systematische Weise und mit Hilfe von Vorgehensmodellen ihr Handeln in ihrer Praxis und nutzen dabei Erkenntnisse aus dem Lehrgang.

Besonders geht es um

- Begleitung in den Veränderungsprojekten
- Stärkung des Rollenbewusstseins
- Bearbeitung und Klärung von Fragen verschiedenster Art
- Einüben des „Voneinander-Lernens“

### Studienzirkel (18 Stunden pro Kleingruppe)

Die Lernenden treffen sich selbstorganisiert. Das heißt, ohne Leitung bzw. DozentInnen, aber mit Arbeitsaufgaben aus den Seminarblöcken.

Besonders geht es um

- Gemeinsame Reflexion der Inhalte aus den Seminarblöcken
- Austausch zu Literatur
- Austausch und gegenseitige Beratung zu den Veränderungsprojekten
- Gegenseitige Praxisbesuche

## **Schlussbewertung**

Im Block 7 (letzter Block) werden die Praxis- bzw. Veränderungsprojekte der TeilnehmerInnen präsentiert. In diesem Rahmen findet auch ein Gespräch zwischen dem/der jeweiligen Teilnehmerin und der Lehrgangsleitung statt.

Summative Beurteilung durch VertreterInnen des Leitungsteams anhand klarer Kriterien.

Die Präsentationen (bzw. „Prüfungen“) werden im Sinne einer Projektpräsentation und -diskussion ablaufen, die auch in der „Realität“ gemacht werden müssen. In diesem Sinne sollen sie so durchgeführt werden, dass sie selbst noch Teil des „Lernprogramms“ und nicht „nur“ Prüfungen sind.

## **Leitung**

- ◆ Elisabeth Fröhlich, Zürich, freiberufliche Weiterbildnerin, Studienleiterin des „MAS Supervision und Organisationsberatung für Fachleute in Bildung und Personalentwicklung“ an der Pädagogischen Hochschule St. Gallen (CH)
- ◆ Martin Peer, Bozen, Amt für Weiterbildung der Autonomen Provinz Bozen-Südtirol, Bereich „MitarbeiterInnenausbildung und Projekte“

## **Weitere Mitglieder des Lehrgangsteams u.a.**

- ◆ Gerhard Graf, Lugano, Vorstandsvorsitzender der Transformation Management AG (St. Gallen und München), nebenberuflich Professor für Kommunikation und Change Management an der Hochschule für Angewandte Sprachen (München)
- ◆ Stephan Laske, Innsbruck, Prof. i. R. der Universität Innsbruck, Institut für Organisation und Lernen, freiberuflicher Weiterbildner
- ◆ Christof Thierstein, Zürich, Institut für Weiterbildung und Beratung der Pädagogischen Hochschule/Fachhochschule Nordwestschweiz, freiberuflicher Weiterbildner
- ◆ Maria Sparber, Brixen, freiberufliche Supervisorin, Coache und Weiterbildnerin

## **Organisatorisches**

### Ort

Verschiedene Bildungshäuser in Südtirol und Nordtirol

### Zeit

Oktober 2013 bis Oktober 2014

### Aufnahmeverfahren

Die Zulassung erfolgt auf der Grundlage einer schriftlichen Anmeldung sowie eines Aufnahmegesprächs am 17. September 2013 in Bozen

### Teilnahmegebühr

Euro 500,00

Die Teilnahmegebühr beinhaltet die Unterkunft und Verpflegung bei den Seminarblöcken. Bei einem Ausstieg aus dem Lehrgang ist eine Rückerstattung der Lehrgangsgebühr nicht möglich.

### Anmeldung

bis 10. September 2013 mit dem Anmeldeformular für die Aufnahme. Das Anmeldeformular kann im Amt für Weiterbildung angefordert bzw. im Internet auf der Homepage <http://www.provinz.bz.it/weiterbildung> unter „Aktuelles“ herunter geladen werden.

### Weitere Informationen

Martin Peer, Tel. 0471/413396, [martin.peer@provinz.bz.it](mailto:martin.peer@provinz.bz.it)

## **Träger**

Amt für Weiterbildung  
Andreas-Hofer-Straße 18  
I-39100 Bozen  
Tel. 0039 0471 413390-91  
Fax 0039 0471 412908  
E-mail: [amt.weiterbildung@provinz.bz.it](mailto:amt.weiterbildung@provinz.bz.it)  
[www.provinz.bz.it/weiterbildung](http://www.provinz.bz.it/weiterbildung)



# Weiterbildung in Südtirol

AUTONOME  
PROVINZ  
BOZEN  
SÜDTIROL



PROVINCIA  
AUTONOMA  
DI BOLZANO  
ALTO ADIGE

Deutsche Kultur - Cultura tedesca

Abteilung Deutsche Kultur  
Amt für Weiterbildung  
Andreas-Hofer-Straße 18  
I-39100 Bozen  
Tel. 0471 413390-91  
Fax 0471 412908

[amt.weiterbildung@provinz.bz.it](mailto:amt.weiterbildung@provinz.bz.it)  
[www.provinz.bz.it/weiterbildung](http://www.provinz.bz.it/weiterbildung)