

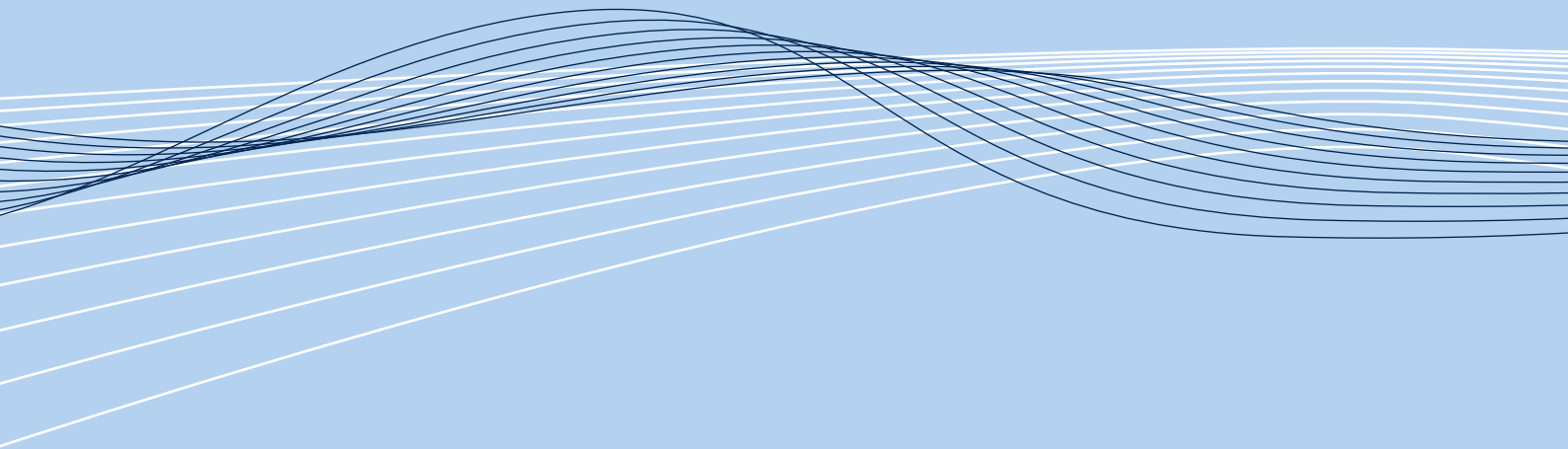
Praxislehrgang systemisches Konfliktmanage- ment in Organisationen

November 2010 bis Juni 2011
in Wien



Zahlreiche
Förderungs-
möglichkeiten

*„Viele Konflikte lassen sich
- wenn überhaupt - nur um
einen hohen Preis lösen.
Das bestmögliche Aushalten
kann günstiger sein.“
Tom Hansmann*



Wichtige Informationen im Überblick

Praxislehrgang systemisches Konfliktmanagement in Organisationen

Zielgruppe

PersonalentwicklerInnen bzw. -verantwortliche, Führungskräfte, interne sowie externe BeraterInnen, ProjektleiterInnen, MediatorInnen und Coaches.

Veranstalter

Der Praxislehrgang wird von Systworks Hansmann\Consulting in Kooperation mit CHSH Cerha Hempel Spiegelfeld Hlawati Partnerschaft von Rechtsanwälten veranstaltet. Die Gesamtleitung obliegt Tom Hansmann.

Abschluss

Voraussetzungen für einen positiven Lehrgangsabschluss und die Verleihung des Abschlusszertifikats sind:

- Vollständige Teilnahme an allen fünf Modulen,
- Arbeit in Lerngruppen im Ausmaß von zumindest 25 Einheiten à 45 Minuten,
- Absolvierung von zumindest drei Einzelcoachings bzw. Fallsupervisionen bei systemisch-lösungsorientierten Coaches\SupervisorInnen, sowie
- Verfassen einer positiv beurteilten schriftlichen Abschluss-Thesis, mit der aus dem Lehrgangsbesuch resultierende Erkenntnisse für die spezifischen organisationalen Bedingungen nutzbar gemacht werden sollen.

Beginn und Dauer

Der Lehrgang startet am 24. November 2010 und endet am 18. Juni 2011. Er besteht aus vier Modulen zu je drei Tagen, einem zweitägigen Abschlussmodul, drei Einzelcoachings bzw. Fallsupervisionen (jeweils eine Stunde)

sowie der Arbeit in selbstorganisierenden Lerngruppen (gesamt zumindest 25 Einheiten à 45 Minuten). Das Gesamtstundenausmaß des Praxislehrgangs beträgt 122 Stunden, dies entspricht etwa 162 Einheiten à 45 Minuten.

TeilnehmerInnen-Zahl

Maximal 16 Personen, durchgehend begleitet von jeweils zwei TrainerInnen\BeraterInnen. Gruppen von maximal zehn TeilnehmerInnen werden von einer Person begleitet.

Aufnahmemodus

Vereinbaren Sie ein persönliches Aufnahmegespräch mit der Lehrgangsleitung in Wien, Linz oder Salzburg. Melden Sie sich mit dem dafür vorgesehenen Formular bis spätestens 12. November 2010 an.

Kosten

Die Teilnahmegebühr beträgt pro Person 4.250,- Euro (zzgl. 20 % USt.), bei einer verbindlichen Anmeldung bis längstens 31. Juli 2010 gilt der ermäßigte FrühbucherInnen-Tarif von 3.900,- Euro (zzgl. 20 % USt.). In begrenztem Umfang kann PrivatzahlerInnen nach Rücksprache ein um zehn Prozent ermäßigter Tarif angeboten werden. Hinzu kommen die Kosten für die drei Einzelcoachings\Fallsupervisionen zu je 90,- Euro (zzgl. 20 % USt.).

Zahlungsmodalitäten\Rücktritt

Die Teilnahmegebühr wird mit Rechnungserhalt fällig und ist bis 16. November 2010 zu bezahlen. Eine Teilzahlung in drei Teilbeträgen ist grundsätzlich möglich und direkt mit der Lehrgangsleitung zu vereinbaren. Die Einzelcoachings\Fallsupervisionen werden nach Wunsch entweder mit der Lehrgangsgebühr oder jeweils im Nachhinein gesondert in Rechnung gestellt. Bei Rücktritt von der An-

Anmeldung ab sofort bis spätestens 12. November 2010 möglich

Ermäßigung für FrühbucherInnen bei Anmeldung bis 31. Juli 2010

meldung gelten folgende Geschäftsbedingungen: Bis zu acht Wochen vor Lehrgangsbeginn ist ein Rücktritt kostenfrei, bis zu vier Wochen vor Lehrgangsbeginn werden 50 Prozent, danach 75 Prozent der Teilnahmegebühr in Rechnung gestellt.

Kostenlose Informationsabende

Am 23. September und 21. Oktober 2010 jeweils von 18 bis 19:30 Uhr finden bei Systworks Hansmann\Consulting (Penzinger Straße 66\18, 1140 Wien) Informationsabende zum Praxislehrgang statt. Die Teilnahme ist kostenlos, wir bitten um eine kurze Anmeldung per E-Mail an office@systworks.com

Systemisches Konfliktmanagement in Organisationen

„Reiberei erzeugt Wärme.“
Klaus Mücke

Immer wieder wird betont, dass Konflikte Chancen darstellen, Veränderungen sowie Entwicklungen ermöglichen und zu neuen Sichtweisen verhelfen – das ist die eine Seite der Medaille. Andererseits können ungelöste bzw. unangemessen bearbeitete Konflikte gewünschte Veränderungen blockieren, große Belastungen erzeugen, das Arbeitsklima erheblich beeinträchtigen und enorme Kosten nach sich ziehen.

Heiße und kalte Konflikte, Mikro-, Meso- und Makrokonflikte, das Oszillieren von Konflikten auf der Eskalationstreppe, strukturelle Konflikte, die gelöst (oder auch „nur“ bestmöglich ausgehalten?) werden müssen, soziale Konflikte, Funktionen von Konflikten, Mediation, Konfliktcoaching, Konfliktmanagement, ... Personalverantwortliche sollen in Konfliktsituationen das bestmögliche Konfliktbearbeitungssetting anbieten, von Führungskräften wird erwartet, dass Sie genau abschätzen können, ob, wann und wie Sie sich in Konflikte einmengen, um deren Eskalation zu unterbinden, externe BeraterInnen sind dazu angehalten, Maßnahmen zu ergreifen, die dazu geeignet sind, gebundene Ressourcen wieder freizusetzen und Kooperationsbereitschaft sowie Arbeitszufriedenheit zu erhöhen, ...

Im Zuge von strukturellen und kulturellen Veränderungen in Organisationen, anlässlich ihrer Redimensionierung, bei Fusionen, Übernahmen bzw. Zentralisierungs- oder auch Dezentralisierungsmaßnahmen: **Systemisches Konfliktmanagement in Organisationen** gewinnt in den letzten Jahren aufgrund massiver Komplexitätszunahme enorm an Bedeutung, womit auch kompetente und hochprofessionell agierende Konfliktmanager sowie KonfliktberaterInnen gebraucht und nachgefragt werden, die neben einem hilfreichen **Konfliktverständnis** vor allem über ein **taugliches Diagnoseinventarium** verfügen, das Portefeuille der zur Verfügung stehenden **Bearbeitungssettings** kennen und auf eine gut gefüllte „**Toolbox**“ von **Deeskalationsmethoden und -techniken** zurückgreifen können.

Nutzen und Besonderheiten des Lehrgangs

AbsolventInnen des Praxislehrgangs systemisches Konfliktmanagement in Organisationen

- verfügen über ein hilfreiches systemisch-lösungsorientiertes **Konfliktverständnis**,
- haben Einblick in unterschiedliche strukturell bedingte Konfliktsituationen und -muster in Organisationen (**Basiskonzepte systemischer und konventioneller Organisationstheorie**) gewonnen,
- können auf Basis eines **tauglichen Diagnoseinventariums** (Konflikttemperatur, Arena, Eskalationstreppe) nützliche Entscheidungen treffen, ob, wann und wie ein Einmengen als Führungskraft in Konfliktsituationen hilfreich sein kann bzw. welches Konfliktbearbeitungssetting (etwa Konfliktcoaching, Mediation, Großgruppensettings, usw.) sich aus der internen bzw. externen BeraterInnenperspektive sinnvollerweise anbietet,
- sind in der Lage, die **Grenzen der internen sowie externen Konfliktvermittlung abzuschätzen** und bei Notwendigkeit unter **Beachtung arbeitsrechtlicher Bestimmungen** für legitimierte angemessene und gelindest mögliche Machteingriffe zu sorgen bzw. diese zu empfehlen,
- wissen um die neuesten **Erkenntnisse der Hirnforschung** und daraus resultierende Konsequenzen für Konfliktverhalten und -verläufe,
- kennen maßgebliche **Qualitätsdimensionen (Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität)**, die für die kompetente Bearbeitung von Konflikten sowie für

die professionelle Auswahl externer Konflikt-BeraterInnen wesentliche Bedeutung haben,

- verfügen über eine **umfangreiche „Toolbox“** mit einer Fülle von Deeskalationsmethoden und -techniken (etwa Erkunden von Interessen, hilfreiche Fragetypen, Normalisieren, Konkretisieren, Ich-Botschaften, usw.), womit sie zur konstruktiven Konfliktbearbeitung und/oder -lösung beitragen können, und
- haben zudem ihr **persönliches Verhaltensrepertoire** in (als Beteiligte\r) sowie am Rande von (als Betroffene\r) Konflikten **vergrößert**.

Üben, üben,
üben, ...

Der Praxislehrgang systemisches Konfliktmanagement in Organisationen ist vom Bundesministerium für Justiz **ausdrücklich als Fortbildungsmaßnahme für MediatorInnen gemäß der Richtlinie des Beirates für Mediation über die Kriterien zur Anerkennung von Fortbildungsmaßnahmen nach § 20 ZivMedG anerkannt**.

Zielgruppe des Praxislehrgangs

Der Praxislehrgang systemisches Konfliktmanagement in Organisationen wendet sich besonders an:

- PersonalentwicklerInnen\Personalverantwortliche und andere interne Konflikt-BeraterInnen, die Organisationsmitglieder anlässlich des Umgehens mit sowie in Konflikten bestmöglich beraten sowie hilfreiche Konfliktbearbeitungssettings und geeignete externe Konflikt-BeraterInnen auswählen wollen\sollen;
- Führungskräfte und ProjektleiterInnen, die kompetent und effektiv mit und in Konfliktkonstellationen agieren und über einen gut gefüllten „Werkzeugkoffer“ zur konstruktiven Konfliktbearbeitung und\oder -lösung verfügen wollen\sollen;
- Externe Konflikt-BeraterInnen, MediatorInnen und Coaches, die Ihre Kenntnisse und Fähigkeiten um maßgebliche Facetten für professionelles Arbeiten im Organisationskontext erweitern und intensivieren möchten.

„Ambivalenz- und somit konfliktfrei ist nur ein totes System. Also lassen Sie uns vor allem an der Konflikteskalationsprävention arbeiten.“
Tom Hansmann

Wesentliche Inhalte (Auszug)

- Konflikte aus systemischer Sicht: Systemische Ausgleichsprinzipien „Ausgleichsbücher“, Stolz und Ehre – vom „Opfer“ zum „Täter“ (Gestalter) in Konfliktsystemen
- Diagnoseinventarium: Konfliktsignale, Konfliktarena, Konflikttemperatur – Affektlogik und Eskalationsdynamik in Konfliktsystemen
- Strukturell bedingte Konfliktsituationen und -muster in Organisationen – Basis-konzepte systemischer und konventioneller Organisationstheorie
- Methodischer „Werkzeugkoffer“ zur konstruktiven Konfliktbewältigung, -bearbeitung und -lösung mit hilfreichen Fragen und anderen Interventionen (etwa Normalisieren, Konkretisieren, Ich-Botschaften, Erkunden von Interessen hinter Positionen, usw.)
- Win-win-Modelle der Konfliktbearbeitung
- Erkenntnisse der Hirnforschung und daraus resultierende Konsequenzen für Konfliktverhalten und -verläufe
- Persönliches Kommunikations- und Konfliktverhalten (individuelle Muster) und mögliche Konsequenzen für die Eskalation bzw. Deeskalation von Konflikten auf dem Hintergrund der organisationalen Konfliktkultur
- Grenzen der internen sowie externen Konfliktvermittlung und rechtliche Rahmenbedingungen sowie Beachtenswertes für legitime Machteingriffe in Konfliktverläufe
- Unterschiedliche Konfliktbearbeitungssetting – Konfliktcoaching, Mediation, Großgruppensettings, usw.
- Relevante Qualitätsdimensionen (Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität) für die kompetente Bearbeitung von Konflikten sowie für die professionelle Auswahl externer Konflikt-BeraterInnen
- Beispiele für bewährte Konflikteskalationspräventions-Szenarien in Organisationen bzw. Unternehmen: Strukturen, Prozesse und kulturelle Faktoren

Beschreibung der einzelnen Module (Extrakte)

Modul 1: „Konflikte und Diagnoseinstrumente“

- Systemisch-konstruktivistische Basis – erkenntnistheoretischer Hintergrund
- Konfliktdefinitionen aus systemischer Sicht (etwa soziale, strukturelle, intrapsychische Konflikte, ...)
- Diagnoseinventarium: Konfliktsignale, Konfliktarena, Konflikttemperatur – Affektlogik und Eskalationsdynamik in Konfliktsystemen
- Strukturell bedingte Konfliktsituationen und -muster in Organisationen
- Funktionen von Konflikten
- Erkenntnisse der neueren Hirnforschung und daraus resultierende Konsequenzen für Konfliktverhalten und -verläufe
- Konfliktbearbeitungsstrategien: „Gewinner-Verlierer-Strategie“, „Verlierer-Verlierer-Strategie“, „Gewinner-Gewinner-Strategie“

Modul 2: „Interventionen in Konfliktsysteme\ Basiswerkzeuge“

- Persönliches Kommunikations- und Konfliktverhalten (individuelle Muster) und mögliche Konsequenzen für die Eskalation bzw. Deeskalation von Konflikten auf dem Hintergrund der organisationalen Konfliktkultur
- Hilfreiche Settings zur Konfliktbearbeitung bzw. -lösung (Konfliktcoaching, Mediation, Großgruppensettings, usw.)
- Nützliche deeskalierende Interventionsmöglichkeiten bezogen auf vermutete Eskalationsstufen, Temperatur sowie Arena

- Von der\ Vom Betroffenen zur Konfliktpartei? Grenzen des hilfreichen Involvements Interne\ r und angemessenes Deeskalationsverhalten
- Konfliktmoderation als „Organisationsinterne\ r“: Settings und Strukturierung
- Basistools: Normalisieren, Sichtweisen klären, Interessen hinter Positionen auffinden, Konkretisieren und Zusammenfassen
- Beispiele für Konflikteskalationen und Auswirkungen – legitime gebotene Machteingriffe

Modul 3: „Konflikteskalation und juristische Praxis“

- Fürsorgepflicht des Arbeitgebers und innerbetriebliches Disziplinarwesen
- Mobbing, Bullying und Burnout
- Überwachung und Whistleblowing
- Kündigung und Entlassung als ultima ratio
- Allgemeiner und besonderer Kündigungsschutz
- Systemische Ausgleichsprinzipien, „Ausgleichsbücher“, Stolz und Ehre – vom „Opfer“ zum\ zur „TäterIn“ (GestalterIn) in Konfliktsystemen
- Beispiele für bewährte Konflikteskalationspräventions-Szenarien in Organisationen bzw. Unternehmen: Strukturen, Prozesse und kulturelle Faktoren

„Besteht ein Konflikt schon lange, so ist Vorsicht vor allzu rascher Veränderung geboten – er könnte funktional sein.“
Michaela Faulhammer

„Über die Verhinderung von Konflikten wird Veränderung\Entwicklung verunmöglicht.“
Arnold Retzer

Modul 4: „Tools, tools, tools“

- Methodischer „Werkzeugkoffer“ zur konstruktiven Konfliktbewältigung, -bearbeitung und -lösung – Überblick
- Ich-Botschaften anregen und Gemeinsamkeiten erarbeiten
- Alternativen bei Nichteinigung heraus explorieren – Verschlimmerungsfragen
- Verfügbarmachen von Emotionen in kalten Konflikten\„Konfliktvertiefung“
- Von vergangenheitszentrierten „Trancen“ zu zukunftsorientierten Lösungsszenarien – sprachliche Basiskonzeption, Tipps und Feinheiten
- Offene, geschlossene, direkte und zirkuläre Fragen, Fragen nach Ausnah-

men, Skalierungsfragen, Fragen in die Zukunft\aus der Zukunft, usw.

- Relevante Qualitätsdimensionen (Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität) für die kompetente Bearbeitung von Konflikten sowie für die professionelle Auswahl externer Konflikt-BeraterInnen

Modul 5: „Summary und Transfer“

- Bewährte Großgruppensettings und spezielle Konstellationen
- Abrundung und Wiederholung des Erlernten
- Transfer, Feedback und Ausblick

Ihr Lehrgangs-Team

Julian Feichtinger



Mag., LL.M., Jahrgang 1964.
Rechtsanwalt und Partner bei CHSH Cerha Hempel Spiegelfeld Hlawati, Leiter der Arbeitsrechtsabteilung bei CHSH, Schwerpunkte Arbeitsrecht und Wirtschaftsprozesse. Studium der Wirtschaftswissenschaften und

Rechtswissenschaften in Wien, Postgraduate Studium in Washington D.C. Österreichischer Vertreter bei der ELA (Employment Law Alliance) und der Lex Mundi Employment Law Practice Group, Mitautor „International Labor and Employment Law“ (ABA Section of Labor and Employment Law), Österreich-Kapitel und diverser Publikationen der Weltbank.

Eva Rechberg



Mag.^a, Jahrgang 1969.
Studium der Betriebswirtschaft, systemische Coach, Human Resources Consultant, externe Personalistin für KMUs, Interimsmanagement; Universitätslehrerin an der Universität für Musik und darstellende Kunst in

Wien, langjährige Erfahrung in allen Bereichen von Human Resources (operativ und Führung), Change Management, Fachberatung sowie Coaching; Leitung von Punktum Human Resources Consulting.

Tom Hansmann



Mag., MAS, Jahrgang 1969.
Systemiker, Senior Executive Coach, Supervisor und eingetragener Mediator (BMJ – Schwerpunkte Wirtschaft und Großgruppen). Managementtrainer, Unternehmens-

berater (Schwerpunkt systemische OE) und Universitätslehrer. Geschäftsleitung von Systworks Hansmann\Consulting. Im Vorstand bzw. Mitglied der Fachverbände MESYSTA, ÖAS, ÖBM, ACC. Langjährige Erfahrung in Geschäftsführungsfunktionen sowie als Führungskraft, Autor zahlreicher Fachpublikationen und Blogautor („Tom Hansmanns Systemische Schleifen“, <http://postherosch.wordpress.com>).

Elfie Rosner



Mag.^a, Jahrgang 1955.
Soziologin – Fachrichtung Gruppendynamik, Organisationssoziologie, Sozialpsychologie; Systemische Coach, eingetragene Mediatorin (BMJ) und akkreditierte Wirtschaftstrainerin, Lehrbeauftragte für Konfliktma-

agement an der Universität Wien; langjährige Erfahrung als Führungskraft, Trainerin und im Crew Resource Management bei Austrian Airlines sowie als Konfliktlöserin im Betriebsrat; Mitglied der „experts group WirtschaftsmediatorInnen“; Co-Autorin des Buches „Genussprinzip“ (erscheint 2010).

Termine, Orte und Zeiten auf einen Blick

Der berufsbegleitende Praxislehrgang systemisches Konfliktmanagement in Organisationen beginnt am 24. November 2010 und endet am 18. Juni 2011. Er besteht aus vier Modulen zu je drei Tagen, einem zweitägigen Modul (Abschlussmodul), drei Einzelcoachings bzw. Fallsupervisionen (jeweils eine Stunde) sowie der Arbeit in selbstorganisierenden Lerngruppen (gesamt zumindest 25 Einheiten à 45 Minuten).

	Termin	Ort	Arbeitszeiten
Modul 1	24. bis 26. November 2010	CHSH Cerha Hempel Spiegelfeld Hlawati Dr.-Karl-Lueger-Platz 2, Bel Etage, 1010 Wien	Erster Modultag jeweils von 10 bis 13 und von 14:30 bis 18:30 Uhr Zweiter Modultag jeweils von 9 bis 12:30 und von 14 bis 18:30 Uhr
Modul 2	27. bis 29. Jänner 2011	Systworks Hansmann\Consulting Penzinger Straße 66\18, 1140 Wien	Dritter Modultag jeweils von 9 bis 12 und von 13 bis 17 Uhr
Modul 3	21. bis 23. März 2011	CHSH Cerha Hempel Spiegelfeld Hlawati Dr.-Karl-Lueger-Platz 2, Bel Etage, 1010 Wien	
Modul 4	19. bis 21. Mai 2011	Systworks Hansmann\Consulting Penzinger Straße 66\18, 1140 Wien	
Modul 5	17. und 18. Juni 2011	Systworks Hansmann\Consulting Penzinger Straße 66\18, 1140 Wien	Erster Modultag von 10 bis 13 und von 14:30 bis 18:30 Uhr Zweiter Modultag von 9 bis 12 und von 13 bis 17 Uhr

Die Einzelcoachings bzw. Fallsupervisionen werden individuell zwischen TeilnehmerIn und Coach\SupervisorIn bzw. Lehrgangsleitung vereinbart.

Die Terminisierung der Arbeit im Rahmen der selbstorganisierenden Lerngruppen obliegt der jeweiligen Kleingruppe.

Anmeldung zum Praxislehrgang systemisches Konfliktmanagement in Organisationen

Systworks Hansmann\Consulting
z. H. Tom Hansmann
Penzinger Straße 66\18
1140 Wien

Anmeldung bitte vollständig ausfüllen und einsenden
oder per Fax an +43 (0)1 526 20 22

Ich melde mich zum Praxislehrgang systemisches Konfliktmanagement in
Organisationen von November 2010 bis Juni 2011 in Wien verbindlich an:

**Ihre Anmeldung
ist ab sofort
bis einschließlich
12. November 2010
(Datum des Einlan-
gens) möglich**

TeilnehmerIn:

Vorname, Name

Organisation

Funktion

Straße

PLZ, Ort

Telefon

Mobil

Fax

E-Mail

Rechnung an:

Firma

Organisation

Abteilung

Straße

PLZ, Ort

Telefon

Mobil

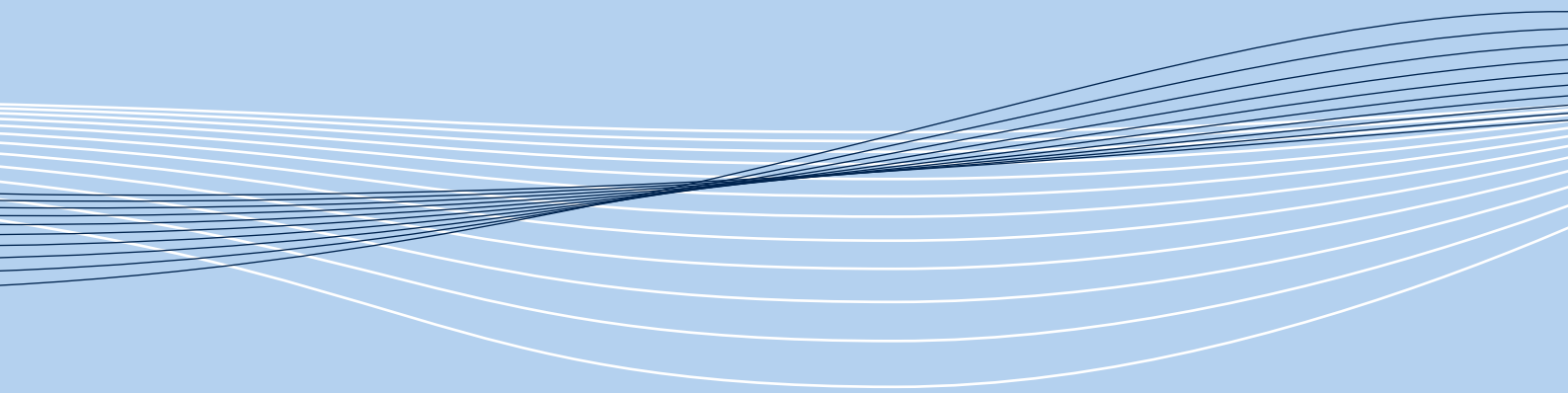
Fax

E-Mail

- Normaltarif:** 4.250,- Euro zzgl. 20 % USt.
- FrühbucherIn:** 3.900,- Euro zzgl. 20 % USt. bei verbindlicher Anmeldung bis 31. Juli 2010

Ort, Datum

Unterschrift



Systworks Hansmann\Consulting
+43 (0)676 5288174

office@systworks.com
www.systworks.com