

Metaplan® Trainingsprogramm 2011



Leading Through Understanding

Moderationstrainings und Managementseminare



Wissen und Können, was heute zählt

Tempo. Flache Hierarchien. Projektarbeit in wechselnden Teams. Verteiltes Mitarbeiter Know-how. Stakeholderinteressen. Hochmobile Märkte und Kunden – die Komplexität, in der Projektverantwortliche und Entscheider heute agieren müssen, wächst ständig.

Wer in dieser Zeit zu wirkungsvollen Entscheidungen kommen will, muss (grundsätzlich) Verständigungsprozesse führen und moderieren können. Zudem braucht es effektiv gestaltete Workshops und Diskurse, in denen man Komplexität in den Griff bekommt sowie ein Verständ-

nis der Organisationsstrukturen und der Machtverhältnisse. Genau um diese Kompetenzen geht es in den Metaplan Trainings und Seminaren. Geleitet werden sie von erfahrenen Metaplan-Beratern, die ihre Expertise aus Unternehmensprojekten mit Ihnen teilen. Gearbeitet wird an Ihren ganz eigenen Herausforderungen und Fällen. Vermittelt wird also das Wissen und Können aus der Praxis für Ihre Praxis. Und damit genau jene Fähigkeiten, die heute für Ihren Erfolg in der Projektarbeit, als Berater und als Führungskraft unerlässlich sind.



„Machen Sie Moderation und Führung zu Ihren Stärken.“

Christoph Nahrholdt,
Leiter der
Metaplan-Akademie

Managementseminar **Antizipatives Management**

Organisationen begreifen und lenken

Hierarchien sind das Eine. Die Unternehmensrealität ist das Andere. Wer effektiv führen und seine Ziele erreichen will, kann eine noch so gute Führungskraft sein – ohne ein Verständnis des organisationalen Terrains, auf dem man sich bewegt und ohne die Kollaboration Anderer ist man zum Scheitern verurteilt.

Um überzeugen und kooperieren zu können, muss man zunächst die Positionen der wichtigsten Akteure erkennen und ihre Interessen gezielt adressieren. Das gilt über alle Hierarchiestufen hinweg – von den Kollegen über die nächsthöhere Führungsebene bis zu den Mitarbeitern der Mitarbeiter.

Antizipatives Management bietet Beobachtungskategorien, um Organisationen in ihrer Komplexität und in ihren Strukturen besser zu erfassen. Es liefert Analysetools zum Einschätzen der Interessenslagen, Macht- und Vertrauensverhältnisse und zum Vordenken von Wirkungszusammenhängen. Es hilft, die Spezifika der eigenen Organisation zu nutzen und Führungsprobleme zu vermeiden. Vor allem aber gibt es den Teilnehmern zentrale Hebel an die Hand, mit denen sie Andere für ihre Projekte gewinnen und effektiv führen können.

Termine Antizipatives Management:

18. – 19. Mai 2011, Quickborn
30. Nov. – 01. Dez. 2011, Quickborn

Managementseminar **Laterales Führen**

Führen ohne Weisungsmacht

Wer hat das Sagen? Wer verfügt über Weisungsbefugnis? Und wie weit reicht sie? Fragen wie diese sind in der Projektarbeit, der Abstimmung mit Partnern und Lieferanten, Fachverantwortlichen in Matrixorganisationen sowie bei neuen Themen und Arbeitsformen häufig nicht klar definiert. Und selbst wenn sie es wären: In derartigen Konstellationen lässt sich auch mit hierarischer Macht allein kaum etwas bewegen.

Meist sind Abstimmungsprozesse, gegenseitige Abhängigkeiten und Sachzwänge derart komplex, dass Weisungen schlicht nicht umgesetzt werden (können). Wer dennoch seine Projekte voranbringen will, muss daher zunächst die Positionen und Interessenslagen der beteiligten Stakeholder ergründen und berücksichtigen. Um die jeweiligen Parteien zu einer Kooperation zu bewegen, braucht es ein gekonntes Zusammenspiel aus Verständigungsprozessen, dem Austarieren von Machtmöglichkeiten und sensiblem Aufbau von Vertrauen.

Auf diese Aufgaben bereitet Sie das Managementseminar Laterales Führens vor. Es gibt Ihnen die nötigen Analysetools und Instrumente an die Hand, um das laterale Zusammenspiel zu optimieren. Sie erhalten differenzierte Anregungen und konkrete Ansatzpunkte, wie man in Kooperationen ohne klare Machtstrukturen effektiv führt.

Termine Laterales Führen:

16. – 17. Februar 2011, Quickborn
07. – 08. Juni 2011, Quickborn
06. – 07. Sept. 2011, Frankfurt/Offenb.
31. Okt. – 01. Nov. 2011, München

Gruppengespräche
gekennzeichnet
und moderieren
und visualisieren

Metaplan Moderation M1

Basistechniken für zielführende Gruppengespräche

Moderieren gleicht einer Wanderung auf schmalen Grat: Einerseits sollen alle Beteiligten ihre unterschiedlichen Standpunkte frei zum Ausdruck bringen können. Andererseits verlieren sich Arbeitsgespräche ohne strikte Regeln schnell im Nirwana endloser Diskussionen. Wie schmal dieser Grat tatsächlich ist, zeigt sich an der hohen Quote von Gruppengesprächen, die statt greifbaren Ergebnissen nur Frustration bei den Beteiligten hinterlassen. Eine gelungene Moderation dagegen hilft, trotz der Komplexität nicht den roten Faden zu verlieren und gemeinsam in der Sache voranzukommen. Damit wächst auch die Bereitschaft der Beteiligten, sich weiter zu engagieren.

Beim Metaplan-Moderationstraining lernen Sie die wichtigsten Techniken für Aufbau, Strukturierung von Visualisierung von Gesprächen. Wir zeigen Ihnen, wie Sie Gesprächspläne erstellen, die Ihnen bei Ihrer Moderation mehr Sicherheit verleihen, wie Sie die Zeit richtig einteilen und Gesprächsziele setzen. Wir trainieren mit Ihnen den Umgang mit Basis-Werkzeugen wie Kartenfragen, Zuruffragen, Thesenstellungen und mit schwierigen Moderationssituationen. Vor allem aber vermitteln wir Ihnen die erprobten Methoden der Metaplan-Moderation, mit denen sich Scheinkonsens vermeiden und Widersprüche konstruktiv klären lassen.

Das Training vermittelt Ihnen die unerlässlichen Basistechniken erfolgreicher Moderation.

Workshops in
Veränderungs-
prozesse einbinden

Metaplan Workshops M2

Workshops zielgerichtet vorbereiten und leiten

Ein konstruktiver Workshop beginnt bereits lange vor dem ersten Gesprächsbeitrag. Mindestens so erfolgsentscheidend wie der Verlauf eines Workshops selbst ist seine zielgerichtete Vorbereitung und Strukturierung. Dazu gehören Gespräche mit dem Auftraggeber, in denen Sie Ziele und Grenzen des Anliegens abstecken. In Vorabgesprächen mit den Teilnehmern sondieren Sie das Terrain und machen sich ein Bild von der Problemlage und möglichen Lösungsansätzen. Sie entwickeln einen Fragen- und Gesprächsplan, der Ihren Workshop in eine sinnvolle Richtung lenkt und dabei gleichzeitig situatives Reagieren ermöglicht. Sie konzipieren ihn so, dass er Scheinkonflikte auflöst und die zentralen Themen schnell, konstruktiv und zielführend adressiert.

All diese Voraussetzungen sprechen wir Schritt für Schritt mit Ihnen durch. Wir zeigen Ihnen, wie erfahrene Metaplan-Berater Tagungen vorbereiten und zum Erfolg führen. Wir machen Sie mit weiteren Metaplan-Instrumenten vertraut, die Sie perfekt mit Ihrem Gesprächsplan kombinieren können. Sie erfahren, wie Sie Themen idealerweise anlegen und die Arbeit in Kleingruppen und Plenum sinnvoll abwechseln. Und Sie lernen all dies am Beispiel Ihrer konkreten Problemstellungen aus Ihrem Unternehmensalltag.

Das Training baut auf Grundkenntnissen der Moderation auf, die Sie mitbringen oder im Moderationstraining M1 erlernen können.

Metaplan Diskursführung M3

Denkgebäude öffnen, Entwicklung ermöglichen

Moderierte Gespräche und Workshops sind ein idealer Rahmen, um wichtige Themen im Unternehmen vorzubringen oder komplexe Veränderungsprozesse zu begleiten.

Allerdings stößt man als Moderator bei den Beteiligten häufig auf eine Abwehrhaltung, was neue Themen und Veränderungen betrifft. Sie sind Ausdruck der vorhandenen Denkmuster, welche sich in dieser Gruppe verfestigt haben und erkennbar an Blockaden, Verteidigungstiraden und Beharren auf dem Althergebrachten. Um diese Beharrungskräfte zu überwinden und das ‚Buy-In‘ der wichtigsten Kollaborateure zu erreichen, müssen ihre Denkmuster bereits im Vorfeld analysiert und in den Gesprächen geöffnet werden. Ob dies gelingt, hängt ganz wesentlich von der Her-

angehensweise des Moderators ab. Er muss sich zu einem Diskursführer entwickeln, der gezielt vordenkt, über welche Fragen und Interaktionen er die absehbaren Konflikte lösen und für Verständigung sorgen kann.

Wir zeigen Ihnen, wie Sie Denkgebäude analysieren und Ihre Diskursstrategie anlegen. Indem Sie eigene Standpunkte visualisieren lernen, können Sie komplexe Sachverhalte klären und die strukturierte Auseinandersetzung in gewünschter Richtung befördern. Mit anderen Worten: Sie erfahren, wie man Debatten zu jenem Punkt lenkt, an dem echtes Umdenken einsetzt und neue Handlungsräume entstehen.

Das Training baut auf Grundkenntnissen der Moderation auf, die Sie mitbringen oder im Moderationstraining M1 erlernen können.

Verständigung über
Diskurse
herbeiführen

Trainingstermine und Anmeldung

Fax +49. 4106. 617 100



Metaplan Moderation M1

- 19. – 20. Januar 2011, Quickborn
- 08. – 09. Februar 2011, Zürich
- 22. – 23. Februar 2011, Frankfurt/Offenbach
- 02. – 03. März 2011, Quickborn
- 03. – 04. Mai 2011, Quickborn ^E
- 25. – 26. Mai 2011, Quickborn
- 01. – 02. Juni 2011, München
- 15. – 16. Juni 2011, Quickborn
- 13. – 14. September 2011, Düsseldorf
- 27. – 28. September 2011, Zürich
- 08. – 09. November 2011, Quickborn
- 06. – 07. Dezember 2011, Quickborn ^E

^E = Training in englischer Sprache

Metaplan Moderation M2

- 30. – 31. März 2011, Quickborn
- 12. – 13. April 2011, Zürich
- 30. – 31. August 2011, Quickborn
- 29. – 30. September 2011, Zürich

Metaplan-Diskursführung M3

- 07. – 08. April 2011, Quickborn
- 25. – 26. Oktober 2011, Quickborn
- 15. – 16. November 2011, Zürich

Managementseminar Laterales Führen

- 16. – 17. Februar 2011, Quickborn
- 07. – 08. Juni 2011, Quickborn
- 06. – 07. September 2011, Frankfurt/Offenb.
- 31. Oktober – 01. November 2011, München

Managementseminar Antizipatives Führen

- 18. – 19. Mai 2011, Quickborn
- 30. November – 01. Dezember 2011, Quickborn

Teilnehmer 1

Name Herr Frau

Vorname Telefon

E-Mail

Teilnehmer 2

Name Herr Frau

Vorname Telefon

E-Mail

Teilnehmer 3

Name Herr Frau

Vorname Telefon

E-Mail

Anmelder

Name, Vorname

Firma

Funktion, Abteilung

Straße oder Postfach

Postleitzahl, Ort

Telefon, Telefax

Email

Teilnahmegebühren

Die Teilnahmegebühr für Metaplan-Trainings und Seminare beträgt **1.200,- Euro**. Hinzu kommt eine Verpflegungspauschale in Höhe von **100,- Euro** sowie eventuelle Übernachtungskosten. Die angegebenen Preise verstehen sich Netto und werden zuzüglich 19% Mehrwertsteuer fällig. Besucht der gleiche Teilnehmer mehr als ein Training innerhalb von 12 Monaten, gewähren wir folgende Nachlässe: bei zwei Trainings 10%; bei drei Trainings 15%

Grundsätzliches: Alle Metaplan-Trainings und Seminare sind offen für jedermann. Es sind keine Vorkenntnisse erforderlich. Jedes Training kann einzeln gebucht werden. Es ist jedoch sinnvoll, das Grundlagentraining „Metaplan-Moderation“ (M1) zu besuchen, bevor man an einem anderen Training teilnimmt. Die Teilnehmerzahl ist in jedem Training und jedem Seminar auf 12 begrenzt. Die Mindestteilnehmerzahl beträgt 6 Teilnehmer. **Allgemeine Geschäftsbedingungen:** Der Veranstalter behält sich ein Rücktrittsrecht aus wichtigem Grund vor. Ein wichtiger Grund ist u.a. gegeben bei Höherer Gewalt, Nichterreichen der angegebenen Mindestteilnehmerzahl oder Erkrankung des Veranstaltungsleiters. Der Rücktritt ist unverzüglich nach Kenntniserlangung des wichtigen Grundes, spätestens aber 2 Wochen vor Beginn der Veranstaltung zu erklären. Der Veranstalter versucht in diesem Fall, die Teilnehmer auf einen anderen Termin umzubuchen, sofern diese damit einverstanden sind. Wünscht der Teilnehmer keine Umbuchung auf einen anderen Termin oder ist eine Umbuchung nicht möglich, so werden bereits bezahlte Kursgebühren vollständig erstattet. Weitere Ansprüche seitens der Teilnehmer, insbesondere Ansprüche auf Erstattung von Reisekosten oder Verdienstausfall bestehen nicht. Unberührt hiervon bleiben jedoch Ansprüche, die auf vorsätzliches oder grob fahrlässiges Verhalten des Veranstalters zurückzuführen sind.

Stornobedingungen

Erklärt ein Teilnehmer vor Veranstaltungsbeginn schriftlich seinen Rücktritt, gelten folgende Kostenregelungen:

- bis zwei Monate vor Veranstaltungsbeginn werden keine Kosten berechnet
- zwischen zwei Monaten und drei Wochen vor Veranstaltungsbeginn wird ein Drittel der Seminargebühr fällig
- ab drei Wochen vor Veranstaltungsbeginn wird die gesamte Seminargebühr fällig.
- Ersatzteilnehmer können jederzeit gestellt werden, sofern die schriftliche Information dem Veranstalter mindestens einen Werktag vor Veranstaltungsbeginn vorliegt.

Die Metaplan Referenten

Unsere Trainings und Seminare werden ausschließlich von erfahrenen Beratern durchgeführt, die Moderation in ihrer täglichen Arbeit einsetzen. Sie stellen den Teilnehmenden ihre Management- und Methodenkompetenz aus langjähriger Berufserfahrung zur Verfügung und gewährleisten so den unmittelbaren Praxistransfer der Metaplan Methode.



Manuela Dörner, geb. 1969, studierte BWL an der EBS in Oestrich-Winkel, LaRochele und Colorado Springs. Nach dem Studium arbeitete sie in der Telekommunikationsbranche bei mehreren Beratungsfirmen, zuletzt als Director. Seit 2001 ist sie für Metaplan tätig sowie Geschäftsführerin einer Immobiliengesellschaft in München. Arbeitssprachen: Deutsch, Englisch, Französisch, Italienisch, Spanisch



Antje Gardyan, geb. 1967, ist seit 2008 Metaplanerin. Zuvor war sie 13 Jahre lang in verschiedenen Führungspositionen als Marken- und Medienmanagerin, u.a. bei Gruner+Jahr, und in der Kundenberatung mehrerer großer Werbeagenturen tätig. Sie studierte Betriebswirtschaft an der Universität Hamburg und der Helmut-Schmidt-Universität Hamburg. Arbeitssprachen: Deutsch, Englisch



Dr. Frank Ibold, geb. 1965, studierte Geschichte, Wirtschaftsgeographie in Hamburg und Paris sowie Spanisch und Französisch. Bevor er 1996 zu Metaplan kam, promovierte er in Hamburg über Staatsbildungsprozesse und wirtschaftliche Integration im südlichen Lateinamerika im 19. Jahrhundert. Arbeitssprachen: Deutsch, Englisch, Spanisch, Französisch



Prof. Dr. Stefan Kühn, arbeitet seit 1991 als freier Mitarbeiter für Metaplan. Er berät Unternehmen, öffentliche Verwaltungen und Entwicklungshilfeorganisationen. Er ist Professor für Organisationssoziologie an der Universität Bielefeld und Autor mehrerer Bestseller zu Fragen der Organisationsgestaltung. Arbeitssprachen: Deutsch, Englisch, Französisch



Dr. Sven Lundie, geb. 1966, studierte Wirtschaftsingenieurwesen mit dem Schwerpunkt Unternehmensplanung in Hamburg und Karlsruhe. Seine Dissertation zum Thema Entscheidungsfindung bei Umweltproblemen schrieb er am Centre for Environmental Science, Leiden Universität (NL). Er war Junior Professor für Nachhaltigkeitsstudien an der University of New South Wales, Sidney. Arbeitssprachen: Deutsch, Englisch.



Dr. Kai Matthiesen, ist seit 2001 Metaplaner, heute Geschäftsführender Partner. Er ist Lehrbeauftragter an der Universität St. Gallen. Zuvor war er Geschäftsführer von AltaVista Deutschland. Er arbeitete in Führungspositionen im Familienunternehmen und für die Bertelsmann AG. Er studierte BWL an der Universität Passau und promovierte an der Universität St. Gallen. Arbeitssprachen: Deutsch, Englisch, Französisch, Italienisch



Hansjörg Mauch, geb. 1945, ist Diplom-Soziologe und einer der Metaplan-Gründer. Seine Erfahrungen sammelte er in beinahe allen Zweigen der fertigen Industrie. Zurzeit arbeitet er auch in Forschungseinrichtungen. Seine Schwerpunkte sind Kooperationen im Einkauf und in Lieferantennetzwerken sowie Werte und Leitbilder in Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen. Arbeitssprachen: Deutsch, Französisch



Gernot Riechmann, geb. 1950, studierte Verwaltungswissenschaft an der Universität Konstanz mit den Schwerpunkten Internationale Beziehungen, Personal und Organisation. Nach seinen Studienaufenthalten beim United Nations Institute for Training and Research (UNITAR) in New York und Genf kam er 1978 zu Metaplan. Seit 1993 ist er Partner bei Metaplan. Arbeitssprachen: Deutsch, Englisch



Dr. Thomas Schnelle, ist seit 1987 Metaplaner, heute Geschäftsführender Partner. Bevor er zu Metaplan kam, arbeitete er im Produktionsmanagement einer Schiffswerft. Er studierte Industriezoologie, Ökonomie und Erkenntnistheorie an den Universitäten Bielefeld, Manchester, Warschau und Hamburg. Arbeitssprachen: Deutsch, Englisch, Französisch, Polnisch



Helen Taylor, geb. 1969, studierte Soziologie, Politologie und Recht in München und Cambridge. Nach dem Studium arbeitete sie als Scientific Expert bei der Europäischen Kommission in Brüssel. Bevor sie 2002 zu Metaplan kam, war sie als Key Account Manager und Senior Berater bei Think Tools in der Schweiz tätig (toolbasierte Strategie- und Szenarioplanung). Arbeitssprachen: Deutsch, Englisch, Französisch



Armin Werner, geb. 1968, studierte VWL und Philosophie an der University of Edinburgh, Georgetown University (Washington DC) und der London School of Economics. Nach Geschäftsführungs- und Vorstandsaufgaben in der Bauwirtschaft und der IT-Branche wechselte er 2004 in die Unternehmensberatung und kam 2006 zu Metaplan. Arbeitssprachen: Deutsch, Englisch, Spanisch



Dr. Bennet van Well, geb. 1967, studierte Ökonomie in Wuppertal. Er arbeitete als Organisationsforscher und Dozent in Wuppertal und an der Freien Universität Berlin. In der Pharmazeutischen Industrie war er zunächst als interner Unternehmensberater aktiv, danach als Assistent des CFO eines DAX 30-Unternehmens. Seit 2008 ist er Metaplaner. Arbeitssprachen: Deutsch, Englisch



Christoph Nahrholdt, geb. 1968, ist seit 2007 Metaplaner. Zuvor war er Partner einer Beratungsfirma für wertebasierte Management-Entwicklung. Er arbeitete in diversen Führungspositionen innerhalb der Bertelsmann arvato AG. Er ist Fachautor im Gabler Verlag und bei Kamphausen. Er studierte BWL und Europastudien an den Universitäten Passau und Toulouse. Arbeitssprachen: Deutsch, Englisch, Französisch



Carmen Lopera Kovermann, geb. 1977, studierte Regionalwissenschaften Lateinamerika (Politik, VWL, Geschichte und Romanistik) in Köln und Salvador, Brasilien. Nach dem Studium arbeitete sie bei der GFA Consulting Group als Beraterin in der Entwicklungszusammenarbeit. Ihre Schwerpunkte waren Dezentralisierung und Wirtschaftsförderung für Lateinamerika. Arbeitssprachen: Deutsch, Englisch, Spanisch, Portugiesisch

„Praxisrelevant. Fundiert. Exzellent vermittelt!“

Testimonials zu Trainings und Seminaren

„Bei Moderation kommt es darauf an, dass die Teilnehmer ein Ergebnis mitnehmen und dass das Zeitmanagement stimmt. Dieses Ziel zu erreichen erfordert die ‚hohe Kunst‘ der Moderationstechnik. Meine Erwartungen an das *Metaplan-Moderationstraining M1* wurden voll erfüllt. Exzellente Vermittlung der Inhalte mit einer Mischung aus theoretischen Grundlagen, konkreten Fällen aus der Praxis und viel Raum für Übungen. Empfehlenswert!“

Barbara Bürgelin, Global Project Controls Manager, F. Hoffmann-La Roche AG, Basel

„Gleich nach dem Training ergab sich die Möglichkeit, das Erlernte in einem Workshop mit 10 Teilnehmern anzuwenden. Der Erfolg war bestechend: der Workshop konnte schneller durchgeführt werden als geplant und die inhaltliche Ausbeute war größer als erwartet, da durch die *Metaplan-Workshopgestaltung* der Workshop besser strukturiert und effizienter geleitet werden konnte.“

Maurice A. Nyffeler, Executive Assistant to the CEO, PubliGroupe Ltd, Zürich

„*Metaplan-Diskursführung* ist die höhere Schule, um Verständigungsbrücken zwischen unterschiedlichen Positionen zu bauen. Es geht darum, Denkgebäude zu erkennen und zu öffnen. Die vermittelte Fragenlogik gibt in der Anwendung eine sehr hilfreiche Orientierung. Die Sequenz ‚Diskurse durch visuelle Argumentationen führen‘ hat mir für meinen eigenen Beratungsalltag wirksame Anregungen gegeben. In den Gruppenarbeiten wurden die kompetent vermittelten Methoden effektiv erprobt.“

Dr. Heinz J. Klöpfer, Executive Consultant/Stab auf Zeit, CONO Consulting GmbH, Hamburg

„*Laterales Führen* vermittelt umfassende Inhalte und manche ‚Aha-Effekte‘, wie sich die eigenen Projekte quer zur Hierarchie vorantreiben lassen. Der theoretische Part ist fundiert. Die Praxisrelevanz steht jedoch immer im Fokus und zeigt sich besonders bei der Arbeit an den Teilnehmerfällen. Trotz des prallen Programms, wurde das Zeitmanagement sehr gut eingehalten. Der Seminarleiter ist intensiv auf die individuellen Belange der Teilnehmenden eingegangen, ohne den roten Faden zu verlieren.“

Sonja Matthesen, Inhaberin/Auditorin bufc, BERUF UND FAMILIE CONSULTING, Hamburg

„Oft findet Führung aus dem Bauch heraus statt und Situationen werden nur intuitiv eingeschätzt, wo eine Analyse wirklich notwendig wäre. Wer besser führen will, muss Grundregeln der Organisation beachten und sauber analysieren sowie Schlüsselfiguren und -funktionen erkennen. So wird Komplexes strukturierbar, entscheidbar, führbar. Genau das wird beim *Antizipativem Management* gelehrt, geübt und gelebt.“

Thomas Schult, Geschäftsführer d.o.t.s.s. GmbH & Co. KG

Qualifizierungsprogramm 2011/2012 Diskursives Management / Diskursive Beratung

Jetzt noch
anmelden für
Zyklus 2010/
2011!

Das Metaplan Qualifizierungsprogramm „Diskursives Management/Diskursive Beratung“ richtet sich an Führungskräfte und Berater, die sich nach einigen Jahren im Beruf unverbrauchte Lösungsansätze wünschen, um Organisationen wirksam zu lenken und effektiv zu beraten. In 5 Modulen mit insgesamt 21 Präsenztagen bietet es neue Ansätze und erprobte Werkzeuge, mit denen sich Komplexität managen, Kooperation stärken und Veränderungsprozesse effizient gestalten lassen. Die Schwerpunkte: Organisationen gestalten | Leitbilder erarbeiten | Strategien entwickeln | Märkte explorieren | Projekte führen.

Termine und weitere Informationen unter www.diskursivesmanagement.de und www.diskursiveberatung.de

Unsere AGB's finden Sie auf dem Anmeldeformular oder im Internet unter www.metaplan.de/anmeldung.asp

Das Wort „Metaplan“, das Metaplan-Logo (Metaplan + Wolke) und die rote Wolke sind eingetragene Marken der Metaplan Thomas Schnelle Gesellschaft für Planung und Organisation mbH © Metaplan 2008

Metaplan GmbH
Goethestraße 16
D - 25451 Quickborn
Deutschland
T: +49. 4106. 617 0
F: +49.4106. 617 100
E: quickborn@metaplan.com

Metaplan LLC
101 Wall Street
Princeton, NJ 08540
USA
T: +1. 609. 6889 171
F: +1. 609. 6889 175
E: princeton@metaplan.com

Metaplan SAS
85, Avenue de Saint-Cloud
78035 Versailles Cedex
Frankreich
T: +33. 139. 208 020
F: +33. 139. 490 078
E: versailles@metaplan.com

Metaplan Kreativ Kommunikation AB
Tyska Bryggaregården
37170 Karlskrona
Schweden
T: +46. 455. 81500
F: +46. 455. 18550
E: info@metaplan.net



Leading Through Understanding

Im Überblick

Metaplan Trainings 2011

Metaplan Moderation M1

19. – 20. Januar 2011, Quickborn
08. – 09. Februar 2011, Zürich
22. – 23. Februar 2011, Frankfurt/Offenbach
02. – 03. März 2011, Quickborn
03. – 04. Mai 2011, Quickborn ^E
25. – 26. Mai 2011, Quickborn
01. – 02. Juni 2011, München
15. – 16. Juni 2011, Quickborn
13. – 14. September 2011, Düsseldorf
27. – 28. September 2011, Zürich
08. – 09. November 2011, Quickborn
06. – 07. Dezember 2011, Quickborn ^E

Metaplan Workshops M2

30. – 31. März 2011, Quickborn
12. – 13. April 2011, Zürich
30. – 31. August 2011, Quickborn
29. – 30. September 2011, Zürich

Metaplan Diskursführung M3

07. – 08. April 2011, Quickborn
25. – 26. Oktober 2011, Quickborn
15. – 16. November 2011, Zürich

^E = Training in englischer Sprache

Sonderkonditionen & Inhouse Angebote

Besucht ein Teilnehmer mehr als ein Training innerhalb von 12 Monaten, gewähren wir Nachlässe von 10% bei zwei Trainings und 15% bei drei Trainings - Alle Metaplan Trainings und Seminare sind auch als Inhouse-Formate buchbar.

Rufen Sie mich an!
+49. 41 06. 61 70



Es betreut Sie
in allen Buchungsfragen
Evelin Strohof
EvelinStrohof@metaplan.com