

pl

Projektleitung



oezpa 





Berufsbegleitende Fortbildung in Projektleitung

pl

Projekte sind dynamische, temporäre „Systeme“, die sich unter dem ständigen Einfluss von außen befinden. Immer wieder entstehen neue Fragestellungen und Herausforderungen, die Entscheidungs- und Veränderungsbedarf beim Projektleiter hervorrufen. Die Projektbeteiligten sind oft überfordert. Hier gilt es, Kompetenzen aufzubauen, mit denen der Projektleiter in der Lage ist, Projekte zielorientiert zu gestalten und zu leiten. Gleichzeitig sind zur kontinuierlichen Entwicklung und zum Kompetenzaufbau innerhalb des Projektes Lernprozesse zu organisieren.

Nur ein „unbequemer“ Projektleiter ist ein guter Projektleiter. Frei nach dieser Devise werden in dieser praxisorientierten Projektleiterausbildung Mitarbeiter zu Top-Projektleitern qualifiziert.

Der Spannungsbogen eines Projektes von der Urplanung bis zum qualifizierten Abschluss wird in der Ausbildung nachgezeichnet und erlebbar gemacht.

In diesem Kontext bieten wir den TeilnehmerInnen die Möglichkeit, sich in einer fundierten Ausbildung mit den Dynamiken von Projekten und Veränderungsprozessen, sowie der eigenen Rolle und beruflichen Entwicklung, auseinander zu setzen. Methoden und Instrumente des Projektmanagement (PM) werden im Sinne von konkret einsetzbarem „Handwerkzeug“ den TeilnehmerInnen vermittelt bzw. zur Verfügung gestellt.

In das Ausbildungsteam wurden nur Praktiker mit 100%igem Bezug zum Projektmanagement in ihrem Unternehmensalltag eingeladen.

In einer systemisch-analytischen Haltung werden die unbewussten Prozesse und systemischen Wechselwirkungen in Projekten offen gelegt, erlebbar gemacht und bearbeitet.

Über den Veranstalter

oezpa ist ein international tätiges Organisationsentwicklungsinstitut, welches seit 1994 primär im Wirtschaftsbereich Projekte durchführt. Die Projekte beziehen sich vor allem auf die Bereiche der Strategie-, Organisations-, Prozess-, Kultur- und Teamentwicklung. oezpa-Berater, Trainer und Coaches arbeiten kontinuierlich an der Entwicklung, Anwendung und Vermittlung innovativer OE- und PE-, sowie Beratungs-Vorgehensweisen. Die Projekterfahrung aus der Praxis ist ein wichtiger Erfolgs- und Lernfaktor in unseren Fortbildungen. Das oezpa-Team ist interkulturell ausgerichtet.



Diese interkulturelle Kompetenz des Institutes zeichnet ebenfalls die Fortbildung aus, internationale Projekte werden als Lernprojekte eingebracht. oezpa kooperiert mit namhaften nationalen und internationalen Instituten, mit denen wir in einem permanenten Erfahrungs- und Lernaustausch stehen. Persönlichkeiten aus der Wirtschaft und der Organisationsforschung bilden den **oezpa-Beirat**.

Fortbildungsleitung

Hüseyin Özdemir hat gemeinsam mit **Frau Barbara Lagler Özdemir** 1994 die oezpa GmbH in Ertstadt-Liblar bei Köln gegründet.

Sowohl als interner Berater in der Unternehmensentwicklung eines Großkonzerns, als auch als externer Organisationsberater, Trainer und Coach, hat Herr Özdemir zahlreiche nationale und internationale Projekte in Industrieunternehmen, in öffentlich-rechtlichen Organisationen, sowie in sozialen Einrichtungen beraten. Herr Özdemir verfügt über Lehraufträge an nationalen und internationalen Hochschulen. In Form von Veröffentlichungen und der Durchführung von Fachtagungen ist er u.a. an der Weiterentwicklung der strategierorientierten Organisationsentwicklung und des Coachings beteiligt. Herr Özdemir verfügt über mehr als 20 Jahre Beratungs- und Führungserfahrung.

Herr Özdemir hat verschiedene Buchartikel und Aufsätze zum Thema Organisationsentwicklung veröffentlicht. Er ist u.a. in den Institutionen „International Society for the Psychoanalytic Study in Organizations“ (ISPSO), USA, „The Organizational Development Institute“, USA und „OPUS, an Organization for Promoting and Understanding of Society“, London-England und Deutscher Bundesverband Coaching (DBVC) aktiv.

Frau Barbara Lagler Özdemir ist Leiterin des oezpa Institutes. Mit ihrem Team konzipiert und entwickelt sie unsere berufsbegleitenden Fortbildungen. Neben ihren Instituts-Aufgaben und der kaufmännischen Leitung der oezpa-GmbH begleitet sie internationale Unternehmen in Veränderungsprozessen bei der Durchführung von Großgruppenkonferenzen. Frau Lagler Özdemir ist zertifizierte MBTI Trainerin.

Eine Übersicht unserer Referenten finden Sie bitte im Anhang zur Broschüre.

Ziele der Fortbildung

Die Projektleiter-Fortbildung gibt den TeilnehmerInnen in komprimierter Form das professionelle und persönliche Rüstzeug mit. Sie kann dabei sowohl vorbereitend als auch praxisbegleitend besucht werden.

Zielsetzungen sind:

- **Wissen** und **Verständnis** über Projektmanagement und -leitung erweitern und zu vertiefen
- Projektmanagement-Verfahren, -Instrumente und **-Handwerkszeug** zu erobern (Instrumente- und Methodenrepertoires)
- Projekte und **Veränderungsprozesse** zu verstehen bzw. zu leiten
- Die eigene **Rolle** und Wirkung im Projekt zu verstehen und aktiv zu gestalten
- Eigene **Praxisfälle** und Fragestellungen einzubringen und zusammen mit den Trainern und den TeilnehmerInnen zu bearbeiten

Zielgruppe der Fortbildung

Die oezpa-Fortbildungsgruppen setzen sich aus den Bereichen Wirtschaft und Industrie (Führungskräfte und MitarbeiterInnen), aus dem öffentlich-rechtlichen Bereich (Ministerien, Landesregierungsstellen, Hochschulverwaltungen), sozialen Organisationen (soziale und kirchliche Institutionen) sowie aus Selbstständigen (z.B. EinzelberaterInnen, SupervisorInnen) zusammen. Diese Vielfalt gibt der Gruppe die Chance für ein sehr breites Lernen. Verschiedenste Fragen und Aspekte werden aus den unterschiedlichsten Blickwinkeln beleuchtet.

Diese Fortbildung ist geeignet für Projektmitarbeiter und Projektleiter, die bereits über Projekterfahrung verfügen:

- ProjektmitarbeiterInnen
- MitarbeiterInnen aus wirtschaftlichen, sozialen und öffentlich-rechtlichen Organisationen
- Führungskräfte, die ihre Projektmanagement-Kompetenz erweitern wollen
- BeraterInnen aus Beratungsunternehmen, die Projekte leiten
- Stabspersonen, die eine Rolle in Projekten einnehmen bzw. einnehmen sollen.



Konzept und Aufbau

Die Fortbildung wird praxisnah und umsetzungsorientiert gestaltet. Die Realisierbarkeit des Erlernens wird durch den kontinuierlichen Bezug zur Praxis der TeilnehmerInnen gewährleistet und gefördert.

Die nachfolgenden, aufeinander aufbauenden Fortbildungsschwerpunkte werden als zusammenhängende Bausteine systematisch durchgearbeitet. Die zeitliche Reihenfolge der Bausteine wird vom spezifischen Verlauf der Fortbildung mitbestimmt. Die Schwerpunkte der Fortbildung sind aus unserer vielfältigen Projekterfahrung, aus interner und externer Projekt-Management-Tätigkeit, entstanden.

Die Gesamtfortbildungsdauer dauert im Grundseminar 15 Tage und besteht aus 4 Modulen (11 Tage) und 4 Praxistagen. Das Aufbauseminar „Organisationslaboratoriums-origab“ (4 Tage), kann zusätzlich gebucht werden. Die Fortbildung wird innerhalb eines Zeitraums von ca. 12 Monaten stattfinden.

Die **Praxistage mit dem Fortbildungsleiter** finden zwischen den Modulen statt. In den Praxistagen werden intensiv Praxisfälle und –fragen der TeilnehmerInnen bearbeitet. Die Praxisfälle und –fragen werden in Form von beobachteten Projekt-simulationen ausgiebig bearbeitet (Lernen am Modell durch Simulation von Projektsituationen vor der Gesamtgruppe und in Kleingruppen).

Persönliche Feedbackgespräche und **ausbildungsbegleitende Rollenberatungen** (Coaching) können mit dem Fortbildungsleiter bzw. mit dem Fortbildungsteam gesondert vereinbart werden. Hierdurch wird die eigene Rollenentwicklung durch eine persönliche Betreuung kontinuierlich begleitet.

Ein weiteres Lernforum sind **regionale Lernpartnerschaften** (LP) der TeilnehmerInnen. Das Ziel der LP ist es, die Inhalte der Module zu vertiefen, das Lernen und die Kooperation der TeilnehmerInnen untereinander zu fördern, sowie Feedback als eine wichtige Lernform einzuüben. Die Erfahrung der vergangenen Fortbildungen hat gezeigt, dass die Lernpartnerschaften auch nach Abschluss der Ausbildung kollegial fortgeführt werden.

Den Abschluss der Fortbildung bildet die Erstellung einer **Abschlussarbeit** und das anschließende Kolloquium. Durch die Abschlussarbeit und das Kolloquium haben die TeilnehmerInnen die Möglichkeit das Erlernte zu überprüfen und in den eigenen Praxiskontext zu stellen.

Nach Abschluss der Fortbildung werden das Lernen und der Austausch im **oezpa Alumni Netzwerk** fortgesetzt.

Das Netzwerk bietet eine wichtige Basis für Kooperationen und Austausch, sowie gute Kontaktmöglichkeiten für Projektleiter. Gleichzeitig stellt es ein Forum für eine kontinuierliche Überprüfung der eigenen Entwicklung dar („Projektleiter-Heimat“).

Die erfolgreiche Teilnahme an der Fortbildung setzt die Erstellung der Abschlussarbeit voraus und wird durch das ausführliche **oezpa-Zertifikat** dokumentiert

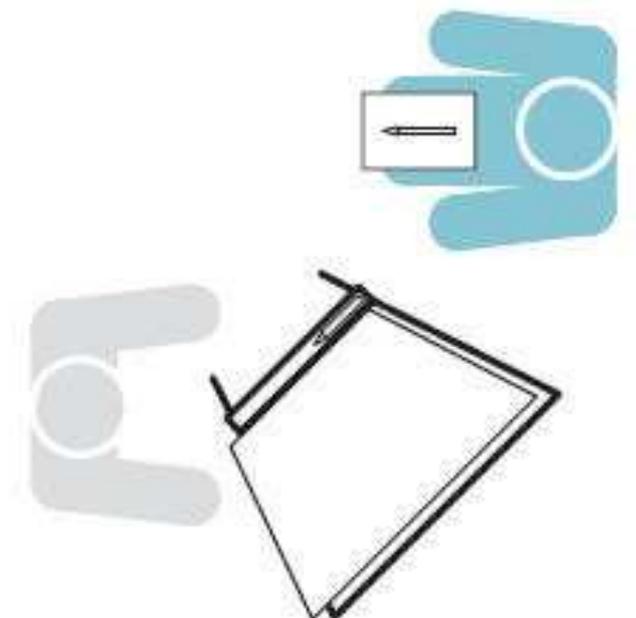
Lernmethode und Arbeitsweise in der Fortbildung

Alle wichtigen Methoden des Projektmanagements werden durch den Einsatz in der Fortbildung erfahrbar gemacht. Die TeilnehmerInnen erhalten hierdurch die Gelegenheit, ihre Methodenkompetenz bereits in der Fortbildung zu stärken.

- Die **Projektleiter-Fortbildung wird selbst als ein Projekt aufgebaut** und erfahrbar gemacht (Projektvorbereitung, -durchführung, -abschluss und -review)
- **Aktuelle Projekt- und Anwendungsbeispiele** durch den Fortbildungsleiter verstärken den Praxisbezug der Fortbildung. Die Fälle werden von den TeilnehmerInnen u.a. in Form von „Projektgruppen“ aufgearbeitet und intensiv ausgewertet
- **Lehrgespräche** („Tipps und Empfehlungen“ für schwierige Projektsituationen)
- **Übungen, Partner-, Einzel- sowie Gruppengespräche** wechseln sich in der Bearbeitung der Ausbildungsschwerpunkte ab
- **Arbeit am eigenen Rollenprofil** (Rollenanalyse/-beratung)
- **Reflexions- und Auswertungsgruppen** in den Modulen bzw. Projekttagen bieten eine gute Möglichkeit, den Verlauf und die Inhalte der Fortbildung, im Sinne einer „Navigation“, zu überprüfen.
- Zielgerichtete **Literaturarbeit** (oezpa-Projektberichte, PM-Literatur) der TeilnehmerInnen fundiert den konzeptionellen Hintergrund
- **Marktplätze der Möglichkeiten** (z.B. Instrumente, Methoden, Materialien, Literatur) bringen Potenziale aus der Fortbildungsgruppe zusammen

- oezpa stellt alle eingesetzten Methoden, Instrumente und Konzepte den TeilnehmerInnen offen zur Verfügung (**Material-Ordner**)
- **Vorträge** durch weitere ReferentInnen zu aktuellen Themen bringen Impulse aus der Praxis

Die Arbeitsweise in der Fortbildung wird -im Sinne eines interaktiven und aktivierenden Lernprozesses- so gestaltet, dass in hohem Maße auf die Bedürfnisse und den Kenntnisstand der TeilnehmerInnen eingegangen wird.





pl

Die Reise beginnt. Module der Fortbildung



Modul 1 Projektplanung & Die Rolle des Projektmanagers

Projektvereinbarung und Kontraktphase

- Was sollte ein Projektkontrakt beinhalten? Wie sieht ein professionelles Projektangebot aus? (oepa Referenzangebote werden zur Verfügung gestellt)
- Wie kann ich den Prozess der Kontraktgestaltung steuern?
- Welche Rollen sind im Klientensystem bei der Kontraktgestaltung einzubeziehen?
- Wo liegen die „Fallen“ in dieser Phase? Welche Erfolgsfaktoren gibt es?
- Wie erziele ich einen klaren Projektauftrag?
- Wie kann ich akzeptierte Ziele definieren und vereinbaren?

Projektplanung und Projektstart

- Wie kann ich einen effizienten Projektstart gestalten?
- Wie führe ich einen wirksamen Kick-off durch (Information, Integration, Initialisierung etc.)?

Projektkommunikation

- Wie kann ich ein Kommunikationskonzept für mein Projekt aufbauen?
- Wie kann ich Kommunikations- und Interaktionsmuster analysieren?
- Wie kann ich Kommunikationskonzepte erfolgreich umsetzen?
- Welche „Best-practice“-Erfahrung gibt es?

Rollenanalyse und Rollenberatung für Projektleiter

- Was ist meine derzeitige Rolle (die eigene Rolle als Projektleiter verstehen und gestalten)?
- Wie manage ich mich in meiner Rolle (Selbstmanagement in der Rolle)?
- Wie kann ich meine persönliche Projektleiterrolle und mein Selbstverständnis entwickeln?
- Welche Anforderungen werden an professionelle PL gestellt?
- Wie kann ich eine professionelle Haltung im Projekt aufbauen?

Modul 2 Teamarbeit & Führung

Projektteamarbeit

- Was sind die Einflussfaktoren auf die Projektarbeit?
- Wie setze ich das richtige Team zusammen?
- Wie kann ich eine gute Rollenverteilung im Projektteam gewährleisten?
- Wie kann ich die Effizienz von Projektteams analysieren und fördern (Methoden, Instrumente, Interventionen)?
- Woran erkenne ich ein erfolgreiches Projektteam?

Führen und Steuern im Projekt

- Wie erziele ich sinnvolle und durchführbare Ergebnisse?
- Wie erziele ich Verbindlichkeit im Projekt?
- Wie reagiere ich auf Ressourcen Probleme und Zieländerungen?
- Wie führe ich Mitarbeiter und Teams im Projekt?
- Welche unterschiedlichen Führungsstile gibt es?

Umgang mit Krisen und Konflikten im Projekt

Konflikte entstehen an den verschiedensten Stellen: Im Projektteam, durch Führungsverhalten und typische Projektsituationen wie z.B. Besprechungen. Wichtig ist es, negative Auswirkungen von Konflikten auf die Arbeit im Projekt zu minimieren und die Chancen erfolgreicher Konfliktbearbeitung zu erkennen und zu nutzen. Besondere Bedeutung kommt den Konflikten zu, die aus Widerständen gegenüber Veränderungen infolge des Projektes resultieren.

- Wie kann ich Konflikte und Krisen in Veränderungsprozessen frühzeitig erkennen?
- Welche Bedeutung können Konflikte und Krisensituationen in der Veränderung haben?
- Mit welchen Macht- und Autoritätsprozessen bin ich in der Projektarbeit konfrontiert?
- Welche Interventionsformen stehen mir als Projektleiter zur Verfügung?
- Wie kläre ich Konflikte mit den beteiligten Personen?
- Wie kann ich Konflikte konstruktiv lösen?
- Welche Fragetechniken und andere wirksamen Interventionsmöglichkeiten gibt es?
- Welche Vorgehensweisen gibt es, um Kritik, Widerstände und Interaktionsschwierigkeiten umzudeuten und in Chancen zu verwandeln?

Modul 3 Change Management & Kultur

Change Management (CM)-Projektarbeit

- Welche Rolle sollte ich dem CM in meinem Projekt geben?
- Wie gestalte ich eine CM-Projektorganisation und -vorgehensweise?
- Wie kann ich laufende CM Projekte untersuchen (Projekt diagnose)?
- Welche Erfolgs- und Risikofaktoren beeinflussen die CM-Projektarbeit?

Changemanagement als Projektbestandteil

- Wie kann ich durch professionelles Change Management Projektergebnisse umsetzen?
- Welche Phasen durchläuft ein Change Management-Prozess?

Umgang mit Widerständen in der Projektarbeit

- Welche Formen von Widerständen können in Projekten entstehen?
- Was sind Ursachen von Widerständen?
- Was ist der Nutzen von Widerständen?
- Wie kann ich mit Widerständen in Veränderungsprojekten umgehen?
- Welche praktischen Tipps und Empfehlungen gibt es für den erfolgreichen Umgang mit Widerständen?

Projektmanagement von Integrationsprozessen

oezpa bringt Erfahrungen aus über 25 Fusionsprojekten in die Ausbildung ein.

- Wie kann ich Fusions- und Integrationsprojekte konzipieren und leiten?
- Welche „Fallstricke“ gilt es bei Integrationen zu beachten?
- Welche „Best-practice“-Beispiele gibt es in der Fusionspraxis (oezpa Referenz Modelle werden eingebracht)?
- Welche Chancen und Risiken (z.B. kulturelle) können auftreten?
- Wie kann ich den Projekterfolg von Fusionsprozessen überprüfen?

Organisations- und Projektkultur

- Welche Bedeutung kommt der Kulturarbeit in der Organisationsentwicklung im Change Management zu?
- Wie kann ich Unternehmenskulturen untersuchen (Methoden, Instrumente, Vorgehensweisen, Praxisbeispiele)?
- Welche Ansätze zur Entwicklung von Organisationskulturen stehen zur Verfügung?
- Wie können Kulturprojekte konkret gestaltet werden?

Modul 4 Projektdiagnose & Review

Projektdiagnose und –review

Knappe Ressourcen, viele Projekte und Überlastung der Projektbeteiligten verursachen häufig Störungen in den Projektabläufen. Oft werden diese Störungen zu spät erkannt. Zielsetzung dieser Sequenz ist es, Kompetenzen zur erfolgreichen Diagnose und Interaktion in Krisen- und Konfliktsituationen aufzubauen.

Hierzu werden in ausgiebigen Praxisfallbearbeitungen Projektsituationen analysiert, nachempfunden und Handlungsempfehlungen erarbeitet. Der Teilnehmerkreis wird als Spiegelbild eines Projektteams aktiviert und genutzt.

- Wie kann ich Projekte analysieren und diagnostizieren (Diagnoseinstrumente, Diagnosevorgehen, Methode der Datenaufnahme und des -feedbacks, „Fallstricke“ im Diagnoseprozess)?
- Welche vorbeugenden Maßnahmen sind bei Projektbeginn zu beachten?
- Welche Rolle spielen Widerstände im Projekt und Projektteam und wie gehe ich mit ihnen um?
- Wie kann ich eine permanente Diagnose von Projekten gewährleisten (Koordination und Controlling)?
- Wie sollte die Diagnose von Projekten/Projektteams am wirksamsten durchgeführt werden?
- Wie gestalte ich einen Diagnose-Workshop im Projekt?

- Wie sind die Rollen, Aufgaben und Kompetenzen in Diagnosen und Intervention verteilt?
- Wie kann ich die erforderlichen Veränderungen nach einer gelungenen Diagnose planen und durchführen?
- Wie kann ich einen Transfer des Erlernten ins Unternehmen gewährleisten?

Meine Rolle

- Wie verstehe ich mich in meiner zukünftigen Rolle?
- Welche Veränderungen will ich persönlich vornehmen?

Ausbildungsabschluss

- Präsentation der Abschlussarbeit und Kolloquium
- Gesamtreflexion und Transfer in die eigene Arbeitspraxis
- Ausbildungsabschluss und Aufnahme in das oezpa Alumni Netzwerk (Zertifizierung)

Praxistage

An den Praxistagen werden anhand von Fallstudien bzw. realen Projekten typische Fragestellungen/ Situationen in Projekten bearbeitet. Die Bearbeitung erfolgt in Form von Projektteams. Die TeilnehmerInnen haben so die Möglichkeit, ihre Methodenkompetenz im Team aktiv auszuprobieren und weiter zu entwickeln.

Aufbauseminar: Organisationslaboratorium (orglab)

Dieses Modul wird gemeinsam mit weiteren TeilnehmerInnen durchgeführt. Das Modul ist ein Tavistockseminar über Führung, Selbstmanagement in Rollen und psychodynamische Prozesse in Organisationen. Es bietet für TeilnehmerInnen Lernmöglichkeiten, die eigene soziale- und Führungskompetenz zu stärken. Es ist ein Aufbauseminar in der PL- Fortbildung und kann zusätzlich gebucht werden.

Hintergrund

Als soziale Institution ist das Organisationslaboratorium selbst eine sehr dynamische und komplexe Veranstaltung. Soziale Systeme und Prozesse in Organisationen werden darin temporär aufgebaut und untersucht. Als TeilnehmerIn können Sie selbst unterschiedliche Rollen übernehmen und ausprobieren. Beispielsweise können Sie in Führungsrollen gehen und deren Dynamiken erspüren.

1957 wurde von dem renommierten Tavistock-Institut in London die erste Veranstaltung dieser Art durchgeführt. Das Organisationsseminar ORGLAB, welches in dieser Tavistock-Tradition durchgeführt wird, basiert auf folgenden drei Grundlagen:

- **Systemorientiertes Denken**, d.h. das Verständnis von Organisationen als Systeme, welche in Wechselwirkung mit ihren Umwelten stehen
- **Psychodynamische Ausrichtung**, d.h. den Einbezug von unterbewussten und verdeckten Dynamiken und Prozessen in dem Erleben und untersuchen von Organisationen, Management, Beratung und von organisatorischen Veränderungsprozessen.
- **Lernen aus Erfahrung**, d.h. dass über psychodynamische Prozesse nicht „unterrichtet“ werden kann, sondern, dass Lernen am intensivsten ist, wenn es in der Auseinandersetzung mit unmittelbaren Erfahrungen und deren Untersuchung sowie Reflexion entsteht.
- Diese Methode gibt Ihnen die größtmögliche Chance über Organisationen zu lernen!

Indem Sie Rollen übernehmen, können Sie als TeilnehmerIn Ihre Autorität und Führungsfähigkeiten testen. Macht- und Autoritätsprozesse können beobachtet und erlebt werden. Hierbei stellt sich auch die Frage nach der eigenen Autorität und der Auseinandersetzung mit Macht.

Lernkonzepte und Methode

Das orglab kann als eine temporäre Organisation verstanden werden, welche erfahrungsorientiertes und experimentelles Lernen ermöglicht und unterstützt.



Referenzen

Auswahl an Unternehmen und Institutionen, deren MitarbeiterInnen bisher an oezpa Veranstaltungen teilgenommen haben:

Accenture. AgrEvo. Alcatel. AMB Generali Informatik Services. AOK. ARAG Versicherung. Aral AG. Arthur D. Little. ASB. Astra-Zeneca. Audi Akademie. Aventis CropScience. AWO. Axa Colonia Vers.-AG. Basell Polyolefine. BASF. Bayerische Landesbank. Berliner Stadtreinigung. Bezirksregierung Düsseldorf. Bezirksregierung Münster. Bosch-Siemens Hausgeräte. Bundesverwaltungsamt. Caritas Verband. Cognis. Colonia-Nordstern, Vers.-AG. Connergy. DaimlerChrysler AG. Debis AG. Deutsche Bank. Deutsche BP. Deutsche Bundesbank. Deutsche Post Express. Deutsche Telekom. Deutscher Industrie- und Handelskammertag. Deutscher Sparkassen und Giroverband (DSGV). DG-Hyp. DIHK. Dimension Data Germany. Die Tageszeitung (TAZ). Diözesan Caritasverband. DKV AG. DZ-Bank. EDS. Elcotherm Schweiz. Elenac. Engelhorn Textilien. Ergo Versicherungen. Erzbistum Köln. Europäische Union. FiberMark Lahnstein. Gas Versorgungsgesellschaft Rhein-Erft. GEHIS. Gothaer-Vers.-AG. Grolman Result Consulting. Hamburgische Landesbank. Henkel-Ecolab. Hessische Landesbank. Hoechst. Hypo-Vereinsbank. IBM. Ifp Personalberatung. Indisoft. Institut für ErfolgCoaching. Katholische Akademie für Jugendfragen. Katholische Kirche Essen. Kirchenverwaltung, EKHN. Kommunale Datenverarbeitungszentrale Rhein-Erft-Rur. Kreissparkasse Schongau. Landesbank NRW. Landesregierung Nordrhein-Westfalen. Landwirtschaftskammer Westfalen-Lippe. Lufthansa. Microsoft. Mundi Consulting. Nestle. Oberlandesgericht Hamm. Papierfabrik Lahnstein. Plastal. plenum Management Consulting. Postbank IT Services. Prosoz. ProSieben/SAT 1. Rewe. Rhone Poulenc. Schering. Schneider Elektrik. Siemens. SHL. Sihl Schweiz. Staatskanzlei Kiel. Stadt Köln. Stadt Pulheim. Stadtwerke Rhede. Techem. Telekom. Unilog-Integrata. Universität Hamburg. Universität Wuppertal. Vereinigte Sparkassen, Weilheim. Volksfürsorge Versicherungen. Westdeutscher Rundfunk. WestLB. Witco Chemie. Volkswagen, VW. WPS Bank. WWK Lebensversicherung.

Fortbildungs- Anmeldung

oezpa GmbH
z.Hd. Frau Doris Huth

Schloss Buschfeld
50374 Erftstadt-Liblar [Köln]
Deutschland

T. +49 (0)22 35.929 400
F. +49 (0)22 35.929 409
info@oezpa.de
www.oezpa.de

Fortbildungs- Information

Nach Erhalt Ihrer Anmeldeunterlagen werden Sie zu einem Informations-Gespräch eingeladen, bei dem Sie den Fortbildungsleiter, das Fortbildungskonzept und das Institut genauer kennen lernen können. Ebenso haben Sie die Möglichkeit, die Fortbildungskonzeption vor dem Hintergrund der eigenen beruflichen Rolle und der persönlichen Ziele zu besprechen.

Fragen können jederzeit beantwortet werden. Ihre Ansprechpartnerin ist Frau Barbara Lagler Özdemir.

Bitte fordern Sie den Anmeldebogen an oder melden Sie sich über unsere Webseite (www.oezpa.de) an.

Gruppengröße

Die Gruppengröße ist limitiert. Konzeptaktualisierungen im Rahmen der Detailplanung bleiben vorbehalten. Die Arbeitssprache in der Fortbildung ist deutsch. Die Durchführung unserer Fortbildungen ist kontinuierlich gewährleistet. Eine Übersicht der Kosten entnehmen Sie bitte dem Anhang der Broschüre.



Fortbildungsort

Die Fortbildung findet im Schloss Buschfeld, dem Projekthaus der oezpa GmbH statt.

Schloss Buschfeld

D-50374 Erftstadt-Liblar [Köln]

T. +49 (0)22 35.929 400

F. +49 (0)22 35.929 409

info@oezpa.de

www.oezpa.de

developing organisations and people.



**Managementberatung für strategi-
sche Organisations- und Personal-
entwicklung**

Schloss Buschfeld
50374 Erftstadt-Liblar [Köln]
Deutschland

T. +49 (0)22 35.929 400

F. +49 (0)22 35.929 409

info@oezpa.de

www.oezpa.de