

MODERNE MANAGEMENT METHODEN

—

FÜHRUNG ZWISCHEN AGILITÄT, KÜNSTLICHER INTELLIGENZ UND NACHHALTIGEM WANDEL



Weiterbildung 3-2019

INHALT

1	Einführung	1
2	Wir stellen uns vor	2
3	Ziele der Weiterbildung	3
4	Zielgruppen der Weiterbildung	3
5	Programmübersicht	4
5.1	Zukunftskompetenzen – Agiles Lernen und Führen	4
5.2	Systems Design – Das scheinbar Unmögliche als Basis wirkungsvoller Lösungen	5
5.3	Management der Zukunft: Nachhaltige Entwicklung als Führungsauftrag	6
6	Termine und Ablauf	7
7	Kosten und Zahlungsmodalitäten	8
8	Ihr Ansprechpartner	8
9	Anmeldung zur Weiterbildung MODERNE MANAGEMENT METHODEN 2018	9
	AGBs	III

1 Einführung

Modernes Management hat viele Gesichter: Agilität – Systems Thinking und Design – Scenario-Management – Customer Journey und Kompetenzen der Zukunft, um einige zu nennen. In der Praxis sind diese Ansätze sehr erfolgsversprechend und haben sich vielfach bewährt, gleichwohl verbinden sich damit zunehmend kritische Erfahrungen und Schwierigkeiten in der alltäglichen Umsetzung. Dieser paradox anmutenden Wahrnehmung wird in der Weiterbildung Rechnung getragen. Die Weiterentwicklung von Modernen Management Methoden erlaubt es mit diesen Herausforderungen souverän umgehen zu lernen und Brüche in der Organisationsentwicklung zügig und erfolgreich zu überwinden. Damit geht ein hoher Anspruch einher, diese Instrumentarien und Prozesse versiert und auftragsgerecht umzusetzen zu lernen. Dazu dient der Aufbau systemischer Kompetenzen, insbesondere im Hinblick auf innovative Formen des Führens. Das schließt die Befähigung zur Selbstorganisation, Selbstwirksamkeit und Selbstreferenz mit ein, also die Beobachtung, Neugestaltung und Re-Aktualisierung des eigenen Lernens und Agierens. Der systemische Grundgedanke und die damit verbundenen Fähigkeiten sind nicht zuletzt Inspiration und Antrieb für den technologischen Fortschritt. Das gilt auch für die Integration der künstlichen Intelligenz und der Mensch-Maschine-Kommunikation. Dabei meint der Begriff des „Selbst“, dass diese Qualitäten von innen, also aus einer Person, einem Team oder technologisch-sozial interaktiven Kreisläufen heraus – in Eigenregie – gestaltet und entfaltet werden. Diese Grundpfeiler des systemischen Denkens bilden wesentliche Bausteine eines hoch agilen und zugleich stringenten Managements. Das bewährt sich bei schwierigen Situationen im Rapid Turnaround und bei nachhaltig-langfristigen Entwicklungen und Veränderungen. Deren Erfolg wird durch neuartige Ansätze der „6C“, also der „Cooperation, Communication, Collaboration, Coordination, und Co-Creation“, gesteigert. Solch‘ moderne Führungsansätze setzen eine wechselseitig optimierte Unterstützung voraus, ebenso die Bildung lernender Netzwerke. Die Integration der künstlichen Intelligenz und Mensch-Maschine-Kommunikation verändert dabei die Diagnostik und Gestaltung von Führungsaufgaben. Gleichmaßen entstehen für das systemische Coaching weitreichende neue Anforderungen.

Diesen Herausforderungen widmet sich die ISTOB Management Akademie in besonderer Weise. Der Fokus der Weiterbildung, liegt in der Konzeption, der Vermittlung und dem Training Moderner Management Methoden. Das schließt den professionellen Umgang mit widersprüchlichen Erfahrungen agiler Prozesse, Kompetenzen zur agilen Führung, sowie ein umfassendes Know-how zum Systems Design, mit ein.

2 Wir stellen uns vor

Die ISTOB Management Akademie wird geführt und gestaltet von einem Team aus BeraterInnen, Coaches, TrainerInnen und MediatorInnen mit einer über 25-jährigen Tradition und Praxis im Bereich der Weiterentwicklung von Humanressourcen und Organisationsstrukturen. Wir konzipieren Bildungsprojekte, begleiten Veränderungsvorhaben, trainieren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und beraten Führungskräfte. Für Personalentwicklung bieten wir Ihnen Seminaren, Workshops und Projektbegleitungen an. Besonderen Wert legen wir auf eine motivierende Lernatmosphäre mit einer ausgewogenen Kombination von fachlichen Impulsen und praktischer Anwendung.

Die hier angebotene Weiterbildung ist ein zentraler Baustein unseres Angebots, das sich sowohl an Professionelle wendet, die in Organisationen Führungs-, Personal- und Organisationsentwicklungsaufgaben wahrnehmen, als auch an interne und externe Berater und Beraterinnen. Besonderen Wert legen wir auf gemeinsames Lernen. Dies bietet die beste Gewähr, eigene Kompetenzen unter verschiedenen Perspektiven für neue Aufgaben zu erweitern. Wir passen das vorliegende Weiterbildungskonzept zu den Modernen Management Methoden kontinuierlichen dem State-of-the-Art an und entwickeln es eigenständig weiter. Ebenso werden neueste Erfahrungen aus einer Vielzahl unterschiedlicher systemischer Trainings und Schulungen für zahlreiche Weiterbildungsträger und aus In-House-Veranstaltungen für öffentliche und privatwirtschaftliche Einrichtungen in die Weiterbildung integriert. Gezielt wird es auf die Anforderungen aktueller Gestaltungs- und Lenkungsprozesse in Organisationen zugeschnitten.

Die ISTOB Management Akademie ist ein praxisorientiertes Institut mit systemtheoretischer Kernkompetenz. Sie bietet mit dieser Weiterbildung eine Qualifizierung an, die eine Vielzahl moderner Managementmethoden mit systemischen Denkmodellen verknüpft und daraus eine deutlich gesteigerte Wertschöpfung erzielt. Verhalten und Struktur selbstorganisierender, dynamischer Systeme, Kybernetik zweiter und dritter Ordnung, Synergetik und systemisch ausgerichtete Kommunikationsmodelle erlauben es dabei, Menschen in ihrem professionellen Tun zu begleiten und sie im Umgang mit Komplexität zu unterstützen.

Wir überarbeiten und erweitern diese Weiterbildung konsequent, um aktuellen Entwicklungen Rechnung zu tragen. Dabei folgen wir dem Prinzip, nicht jeder Mode zu folgen, sondern auf einer soliden, wissenschaftlich fundierten Basis aufzubauen. Zugleich erfordern gegenwärtige und mehr noch künftige Herausforderungen, systemische Modelle selbst weiterzuentwickeln – eine Aufgabe, der wir uns mit Leidenschaft, Inspiration und Engagement stellen.

Die ISTOB Management Akademie bietet Ihnen ein eigenes Zertifikat, das die Grundlage der Anerkennung dieser Weiterbildung nach den Kriterien der Systemischen Gesellschaft (SG) bildet.

3 Ziele der Weiterbildung

Die Teilnehmer lernen, Systems Thinking, Agilität und Zukunftskompetenzen als Führungs- und Management-Instrumentarien vielseitig einzusetzen. Aus systemischer Perspektive erfordert das übergeordnete Formen der Kompetenz- und Entscheidungsbildung. Die Stärke und Qualität unserer Herangehensweise bestehen darin, Prozesse etwa des agilen Führens mit weiteren Management Ansätzen optimal zu verzahnen und zu deren wechselseitigem Gelingen beizutragen. Das schließt den Aufbau einer entsprechenden Haltung, die Vermittlung geeigneter Methoden, sowie die individuelle Unterstützung und ein maßgeschneidertes Coaching mit ein. Im Mittelpunkt stehen dabei die Förderung der persönlichen Potenziale und deren Beitrag zur Entwicklung von Teams und Organisationen.

Neuartige Denk- und Betrachtungsweisen, die daraus entstehen, erweisen sich oft in persönlichem, beruflichem und familiärem Kontext als wertvoll und gewinnbringend. Die Teilnehmer lernen anhand eigener Themen und praktischer Beispiele die nötigen Instrumentarien und methodischen Kompetenzen kennen, um auch in kritischen und komplexen Situationen die richtigen Problemlöse-Strategien zu wählen. In einem hoch dynamischen Arbeitskontext werden der Blick für das Wesentliche, der kunden-fokussierte Umgang mit zukunftsorientierten Herausforderungen, sowie die Befähigung, den innovativen Wandel wirksam und nachhaltig zu gestalten, zu herausragenden Führungseigenschaften.

4 Zielgruppen der Weiterbildung

Mit dieser Weiterbildung wenden wir uns an

- Führungskräfte
- Fach- und Führungskräfte mit Personal- und Organisationsentwicklungsaufgaben
- Projektmanager
- Projektteams
- interne und externe BeraterInnen, Mentoren, Coaches, TrainerInnen

aus Unternehmen sowie Organisationen des öffentlichen Bereichs, Kommunen und Behörden.

5 Programmübersicht

5.1 Zukunftskompetenzen – Agiles Lernen und Führen

Der Kern des agilen Lernens und Führens ist der gekonnte Wechsel zwischen Arbeits- und Reflexionsphasen sowie der Meta-Reflexion auf die sich ergebenden Unterschiede in der Lern- und Arbeitsqualität. In der Systemischen Sprache entspricht das dem Wechsel zwischen erster, zweiter und dritter Ordnung des Lernens. Das erlaubt eine profunde Risikoprävention, ob es dabei nun um Unternehmen, Start-ups oder soziale Einrichtungen handelt.

Aktuell hat sich Agilität im modernen Management zu einem tragenden Begriff entwickelt. Sie verbindet verschiedene, wohl definierte Prozesse. Daraus leiten sich vielfältige Anforderungen an die Organisations-, Führungs- und Teamentwicklung ab. Diesen wird in der Weiterbildung umfassend Aufmerksamkeit geschenkt, vor allem mit Blick auf integrierte Personal-, Persönlichkeits- und Organisationsentwicklungen und deren Herausforderungen in der Zukunft.

Damit geht eine Reihe von Risiken einher. Einerseits steht der immense Wert der Kooperation und lernenden Vernetzung, der agiles Management fraglos auszeichnet. Die darin enthaltenen innovativen Konzepte und Werkzeuge, können lebendig und flexibel eingesetzt werden, um neugierigen Kunden wie auch einem sich verändernden Umfeld gerecht zu werden. Die gelernten Inhalte finden Anwendung in verschiedensten Kontexten, wie zum Beispiel in Startups, mittelständischen Unternehmen und Konzernen, ebenso wie in Sozialunternehmen, Behörden und Kommunen.

Andererseits erweist sich agiles Management als zunehmend ambivalent. Vielerorts wird es daher als kritisch angesehen. Der Hype um diese Methodik flaut ab. Der Grund dafür ist, dass die Erfolge den Erwartungen hinterherhinken. Mancherorts führt agiles Management sogar zu schematisierten und rigide gesteuerten Prozessen, was den Wert der Agilität ins Gegenteil verkehrt. Mit diesen Risiken setzen wir uns im Rahmen der Weiterbildung intensiv auseinander, Wir betrachten dabei konkrete Herausforderungen und Fragestellungen, die zum Gelingen agiler Prozesse beitragen:

Wie passt agiles Management in ein eher konservatives Geschäftsumfeld?

Was, wenn sich der Kunde agiler erweist als die eigene Firma – oder umgekehrt?

Wie lassen sich agile Netzwerke führen, beispielsweise Teams von Teams oder gar ein Gebilde aus verschiedenen kooperierenden Organisationen?

Mit solchen Unterschieden souverän umgehen zu lernen ist wichtiger als die Beharrung auf den Ablaufschemata, Prozedere und Rollenzuweisungen des etablierten agilen

Managements. Den Risiken agilen Managements präventiv zu begegnen, ist demnach ein wichtiger Teil der Weiterbildung.

Aus dieser Sicht entstehen neuartige, anregende, „quer-denkende“, sowie zahlreiche praktische Impulse in Bezug auf Organisationsentwicklung und Design, Personalführung, Selbstorganisation und wirksame Werkzeuge zur besseren Bewältigung von Komplexität.

Die Weiterbildungsthemen zu den *Prinzipien des agilen Lernens und Führens* in Stichpunkten:

- Kooperation im agilen Kontext
- Intra-agile und Inter-agile Teamentwicklung
- Mitarbeiterführung – Selbstführung – Zukunftsführung
- „Next“ General Management
- Capacity Building der Zukunft
- Lean Agility – Prozessdesign entlang der Wertschöpfungsquellen
- Grundlagen erfolgreichen Wandels
- Bildung lernender Netzwerke
- Corporate Health 4.0 – Kernkompetenz der Zukunft

5.2 Systems Design – Das scheinbar Unmögliche als Basis wirkungsvoller Lösungen

Systems Thinking, repräsentiert Haltung und Kompetenzen. Dem gegenüber stellt Systems Design eine umfassende Methodik dar, die es erlaubt, sich auf vielseitige Weise mit den Herausforderungen der Zukunft auseinanderzusetzen. Nicht die rückblickende Orientierung an dem, was bisher als wichtig und erfolgversprechend angesehen wurde zählt, sondern die radikale – an die Wurzel gehende – Ausrichtung an dem, was aus der Sicht einer lebenswürdigen Zukunft wichtig gewesen sein wird. Dabei stehen Agilität und Systems Design in einer besonderen Beziehung zueinander: Agiles Lernen erlaubt die neuartige Konstruktion von Wirklichkeiten, während Systems Design die Konstruktion neuartiger Wirklichkeiten forciert. Dies ermöglicht die Verknüpfung bewährter Management-Instrumentarien wie beispielsweise der Kunden-Pfad-Analyse oder Nutzwertanalyse mit neuen Ansätzen wie der Customer Journey.

Des Weiteren erlaubt dieses Herangehen disruptive, also von vorausschauendem Denken ausgehende, nachhaltig ausgelegte Innovationen. Das ist eine wesentliche Voraussetzung für die Implementierung erfolgreicher komplexer Entwicklungen. Das erfordert neue Formen des Coachings, sowohl auf Persönlichkeits- wie auch auf Team- und Führungsebene.

Die Weiterbildungsthemen zu *Systems Design* in Stichpunkten:

- Systems Thinking – Philosophie, Haltung, Instrumentarien
- Systems Thinking im Kontext Künstliche Intelligenz
- Methodik und Phasen des Systems Design
- CANVAS – Grundlagen und kreative Prozesse
- Problemlösestile und Kreativität
- Vom Capacity Compass zum Capacity Coaching
- Systems Design als Antrieb kontinuierlicher Verbesserung
- Systems Design als Motor für radikal-disruptive Innovationen
- Systems Design als Plattform der konzertierten Agilität
- Von der Customer Journey zum High Value Management
- Werkzeuge und Konzepte für wirkungsvolle Lösungen

5.3 Management der Zukunft: Nachhaltige Entwicklung als Führungsauftrag

Agiles Management und Systems Design dienen – neben der Entwicklung konkreter Produkte und Services – als Vehikel für nachhaltigen Wandel. Ihre Stärke liegt darin, sie als Metaprozess nutzen zu können. Das heißt, richtig angewandt tragen sie durch ihre Dynamik in hohem Maße zum Gelingen von Projekten und Prozessen bei.

Um daraus tragfähige Entscheidungen und Maßnahmen abzuleiten, steht eine Fülle von Instrumentarien zur Verfügung. Diese erstrecken sich von Trend-Analysen über Delphi-Techniken und das Effektoren- beziehungsweise Szenario-Management bis zum Appreciative Inquiry, um einige zu nennen. Ergänzt werden sie durch Moderationstechniken wie Open Space oder World Café.

Chancen und Risiken liegen hier nahe beieinander. Denn je nach Zukunftsinstrumentarium, werden verschiedenartige Daten wie auch Perspektiven generiert. Das führt zu unterschiedlichen Maßnahmen, mit dem Risiko, durch „falsch“ ausgewählte Instrumentarien in langfristige Fehlentscheidungen zu investieren. Diese in der Folge zu überwinden, erweist sich in der Regel als äußerst kostspielig. Um dem vorzubeugen, bedarf es übergeordneter Zukunftskompetenzen, die es erlauben, aus der Meta-Perspektive die am besten geeigneten Methoden und Instrumentarien auszuwählen. Systemisch betrachtet handelt es sich um eine Entscheidungsbildung zweiter und dritter Ordnung, also einer Entscheidungsbildung darüber, was zu guten Entscheidungen führt. Systems Thinking unterstützt diesen Prozess und ermöglicht es, die Vielfalt agil gestalteter Prozesse mit dem Systems Design zu verzahnen und in den Dienst des Zukunftsmanagements zu stellen.

Die Weiterbildungsthemen zu *Management der Zukunft* in Stichpunkten:

- Entscheidungsbildung 2. und 3. Ordnung: Was zeichnet gute Entscheidungen aus - Welche Formen des Lernens resultieren daraus und erzeugen neues Lernen?
- Transfer auf Prozesse der „Mensch-Maschine“-Kommunikation
- Methoden und Modelle für zukunftsorientierte Entwicklungen
- Konsequenzen für nachhaltige Führungskräfte- und Teamentwicklung
- Neuorientierung im Talent-Search
- Re-Design von Assessment-Centern
- Corporate Health II – Gesunde Unternehmen aus künftiger Sicht
- Internationale Standards für verantwortungsvolle Unternehmensführung
- Vom parasitären Profit zum systemischen Gewinn
- Rapid Turnaround zur Krisenprävention

6 Termine und Ablauf

Die Kompakt-Weiterbildung umfasst insgesamt neun Tage. Sie ist in vier Module à zwei Tage gegliedert (jeweils Freitag und Samstag) sowie einen Supervisionstag gegliedert.

Termine: 05. Juli – 06. Juli 2019
 20. September – 21. September 2019
 08. November – 09. November 2019
 13. Dezember – 14. Dezember 2019

Bei den Workshops dauert der erste Tag jeweils von 10:00 – 18:00 Uhr, der zweite Tag jeweils von 9:00 – 17:00 Uhr.

Veranstaltungsort sind die Seminar-Räume der ISTOB Management Akademie.

Wo?

ISTOB Management Akademie
 Richard-Strauss-Straße 56
 81677 München
 Haltestelle Böhmerwaldplatz
 U4, Bus 59
 Eingang Ärztehaus Ecke Stuntzstr., 4. OG

Die Seminarzeiten können sich in Abstimmung von Teilnehmern und Referent ändern.

7 Kosten und Zahlungsmodalitäten

Die Kosten für die Weiterbildung betragen € 2.450. Sie umfassen die Kursgebühren für die Seminartage und den optionalen Supervisionstag sowie die Bereitstellung des Lernmaterials und der Unterlagen für die einzelnen Workshops. Der Beitrag ist mit Beginn der Weiterbildung zu entrichten, alternativ kann eine Ratenzahlung mit zwei Raten zu je € 1.250 bis zu Beginn des 1. Termins sowie vor dem dritten Termin vereinbart werden.

8 Ihr Ansprechpartner



Dr. Raimund Schwendner:

Lehrender Supervisor (SG)

Lehrender Coach

Dipl. Psych., Verhaltens- und Organisationspsychologe,

Kommunikationswissenschaftler (M.A.)

Visiting Professor (USA) für Sustainable Innovation Strategies und Urban Leadership

9 Anmeldung zur Weiterbildung MODERNE MANAGEMENT METHODEN 3-2019

Ihre Kontaktdaten				
Nachname	Vorname	Straße	PLZ	Ort
Beruf		Position	Arbeitgeber	
Geburtsdatum	eMail	Mobil	Festnetz	
Rechnungsanschrift (Anschrift für die Rechnungsstellung)		Anschrift für Bestätigungen (Teilnahmebestätigungen für Workshops etc.)		

Mit meiner Unterschrift melde ich mich verbindlich zur Weiterbildung

Moderne Managementmethoden 3-2019

der ISTOB Management Akademie, Richard-Strauss-Str. 56, 81677 München an und bestätige, dass ich die beigefügten Allgemeinen Geschäftsbedingungen, die auch unter <https://www.istob-aka.de/agb/> abrufbar sind, zur Kenntnis genommen habe und mich mit diesen einverstanden erkläre.

Einen Kurzlebenslauf habe ich beigelegt.

Ort, Datum

Unterschrift

AGBs

Liebe Teilnehmerin, lieber Teilnehmer. Ihre Anmeldung ist gleichzeitig ein Einverständnis mit unseren Geschäftsbedingungen, die wir Ihnen hiermit darstellen.

Geschäftsbedingungen (AGBs) für alle Veranstaltungen der

ISTOB Management Akademie e.V. Richard-Strauss-Str. 56, 81677 München

- im Folgenden „ISTOB Aka“ oder „Veranstalter“ genannt -

1. Veranstalter/Vertragspartner

Vertragspartner für sämtliche Aktivitäten ist die ISTOB Management Akademie e.V. gesetzlich vertreten durch die Vorstände Dr. Raimund Schwendner und Ursula Haupt, Richard-Strauss-Str. 56, 81677 München.

2. Geltungsbereich

Diese Allgemeinen Geschäftsbedingungen gelten für alle Veranstaltungen der ISTOB Aka. Sofern im jeweiligen Veranstaltungshinweis oder in den Anmeldeformularen gesondert darauf hingewiesen wird, gelten ergänzend und vorrangig die dort veröffentlichten besonderen Teilnahme- oder Vertragsbedingungen.

3. Vertragsgegenstand/Leistungen des Veranstalters

Die ISTOB Aka erbringt Dienstleistungen in Form von Weiterbildungen, Workshops, Seminarreihen, Vorträgen sowie anderen Arten von Veranstaltungen (im Folgenden: "Kurse" bzw. "Veranstaltungen") zu Theorie und Praxis systemischer Haltungen und Methoden, vornehmlich für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Konzernen, Klein- und Mittelständischen Unternehmen (KMUs) ebenso wie die öffentlich-rechtlicher, klinischer oder auch sozialer Organisationen. Wir wenden uns an Personen, die professionell als selbstständige oder angestellte Mitarbeiter dieser Firmen und (Profit- und Nonprofit-)Organisationen Veränderungs- und Entwicklungsprozesse für Fach- und Führungskräfte, Teams und in Projekten beratend und gestaltend begleiten.

4. Anmeldung und Zustandekommen des Vertrages, Einbeziehung von AGBs und Besondere Teilnahmebedingungen

4.1 Die Ankündigung von Veranstaltung auf unseren Internetseiten, dem Jahresprogramm, Informationsflyern oder den besonderen Ausschreibungs- und Anmeldeformularen stellt noch kein rechtlich bindendes Angebot dar.

4.2 Anmeldung für Workshops, Seminare und Vorträge

Die Anmeldung kann online per Mail oder auf dem Postweg erfolgen. Sie bedarf der Schriftform. Der Teilnehmer erhält zunächst eine Bestätigung des Eingangs seiner Anmeldung per E-Mail zugesandt; diese Anmeldebestätigung stellt noch keine Vertragsannahme durch die ISTOB Aka dar. Die Annahme einer Anmeldung liegt im Ermessen der Vertreter des ISTOB Aka. Eine Ablehnung kann ohne Angabe von Gründen erfolgen.

Anmeldungen für Weiterbildungen und andere Veranstaltungen, die einer Prüfung von Qualifikationsvoraussetzungen der Teilnehmerin oder des Teilnehmers durch die ISTOB Aka bedürfen benötigen den vollständig ausgefüllten Anmeldebogen sowie das Beibringen aller geforderten Unterlagen. Die verbindliche Buchung erfolgt mit mündlicher, schriftlicher oder elektronischer Bestätigung durch die ISTOB Aka.

Mit seiner Anmeldung akzeptiert der Teilnehmer die Geltung dieser Allgemeinen Geschäftsbedingungen.

Bitte beachten Sie, dass Sie erst nach Eingang Ihrer Rückbestätigung verbindlich gebucht sind. Für begrenzte Zeit können wir auch Vormerkungen akzeptieren, um Ihnen bis zur Abklärung einen Platz zu sichern. Bei Anmeldung von weniger als 10 Teilnehmern kann der Start des Curriculum von Seiten der ISTOB Aka verschoben oder abgesagt werden.

4.3. Verbindlichkeit der Platzbuchung

Mit Ihrer Buchung haben Sie verbindlich einen Platz in der jeweiligen Veranstaltung. Dementsprechend besteht die Zahlungspflicht unabhängig von der aktuellen Teilnahme. Bei Curricula für längere Fort- und Weiterbildungen mit mehreren Terminen handelt es sich um eine Gesamtbuchung, auch wenn in Rechnungen Einzeltermine aufgeführt sind. Es sind also nicht die Angebote einzelnen Termine, sondern die Lernangebote im gesamten Curriculum als Leistung des Instituts vereinbart. Änderungen der Termine und der Räume der Veranstaltung sowie insbesondere der LehrtrainerInnen und Themen der einzelnen Termine bleiben vorbehalten.

4.4. Nichtteilnahme und Nachholen

Ein Anspruch auf Nachholen eines versäumten Bausteins besteht nicht. 10 % der Gesamtzeit aller Fort- und Weiterbildungen kann ersatzlos versäumt werden, um noch das Abschlusszertifikat zu erhalten. Wir bemühen uns, in den gleichen Bausteinen einer späteren Fort- und Weiterbildung desselben Curriculums – oder in Ausnahmefällen auch in vergleichbaren Bausteinen in einem anderen Curriculum – eine Ersatzteilnahme zu ermöglichen. Bausteine der Curricula mit Selbsterfahrungseinheiten können wegen ihres gruppenspezifischen Charakters nicht nachgeholt werden.

4.5. Rechnungsstellung und Fälligkeit der Kursgebühren

Die Kursgebühr wird routinemäßig nach Rechnungsstellung fällig. Die Termine bei Ratenzahlungen sind in den Rechnungen aufgeführt. Ebenfalls sind in den Rechnungen Ermäßigungen aufgeführt. Von dieser Regelung abweichende Wünsche bezüglich Aufteilung der Gebühren und Rechnungs- bzw. Zahlungszeitpunkte sind zum Zeitpunkt der schriftlichen verbindlichen Anmeldung mitzuteilen. Bei Nichtbezahlung nach Fälligkeit der Rechnung berechnen wir für jeden angefangenen Monat nach Fälligkeit zusätzlich 1% vom Rechnungsbetrag als Kapitalkosten plus für die notwendigen Mahnungen folgende Gebühren: 1. Mahnung (4 Wochen nach Fälligkeit) 10 €, 2. und 3. Mahnung (nach je 4 weiteren Wochen) je 20 €. Danach bleibt uns keine Wahl, als ein gerichtliches Mahnverfahren einzuleiten.

4.6 Rücktritt und Kündigungsrecht der TeilnehmerInnen

4.6.1 TeilnehmerInnen können bis 4 Wochen vor Beginn der Veranstaltung gegen eine Bearbeitungspauschale in Höhe von 40,- € vom Vertrag zurücktreten.

4.6.2 Ein nach diesem Zeitpunkt erfolgter Rücktritt ist nur dann kostenfrei, wenn eine Ersatzteilnehmerin oder ein Ersatzteilnehmer gefunden werden kann. Dem Teilnehmer steht der Nachweis frei, dass dem Veranstalter kein oder ein wesentlich geringerer Schaden entstanden ist.

4.6.3 Der Rücktritt hat schriftlich zu erfolgen. Maßgeblicher Zeitpunkt der Fristwahrung ist der Eingang der Rücktrittserklärung beim Veranstalter.

4.6.4 Erfolgt die Anmeldung der Teilnehmerin oder des Teilnehmers erst innerhalb der letzten 4 Wochen vor Beginn der Veranstaltung, ist ein Rücktritt nicht möglich, ohne dass ein Teilnahmeentgelt zu zahlen ist.

4.6.5 Im Übrigen ist eine Kündigung des Vertrages nach Beginn der Veranstaltung nicht möglich. Das Recht zur Kündigung aus wichtigem Grund bleibt unberührt.

4.6.6 Das in nachfolgender Ziffer 5. dargestellte gesetzliche Widerrufsrecht eines Verbrauchers bleibt von dem vorstehend geregelten Rücktrittsrecht unberührt.

5. Widerrufsrecht des Verbrauchers

Sofern Sie sich für eine Veranstaltung als Verbraucher anmelden, haben Sie ergänzend zum Rücktrittsrecht folgendes Widerrufsrecht; Verbraucher ist gemäß § 13 BGB jede natürliche Person, die ein Rechtsgeschäft zu einem Zwecke abschließt, der weder ihrer gewerblichen noch ihrer selbständigen beruflichen Tätigkeit zugerechnet werden kann:

Widerrufsbelehrung*Widerrufsrecht*

Sie haben das Recht, binnen vierzehn Tagen ohne Angabe von Gründen diesen Vertrag zu widerrufen. Die Widerrufsfrist beträgt vierzehn Tage ab dem Tag des Vertragsabschlusses. Um Ihr Widerrufsrecht auszuüben, müssen Sie uns

ISTOB Management Akademie

Richard-Strauss-Str. 56, 81677 München

Telefon +49 (0)89.543 202 35

eMail: info@istob-aka.de

mittels einer eindeutigen Erklärung (z.B. ein mit der Post versandter Brief, Telefax oder E-Mail) über Ihren Entschluss, diesen Vertrag zu widerrufen, informieren.

Zur Wahrung der Widerrufsfrist reicht es aus, dass Sie die Mitteilung über die Ausübung des Widerrufsrechts vor Ablauf der Widerrufsfrist absenden.

Folgen des Widerrufs

Wenn Sie diesen Vertrag widerrufen, haben wir Ihnen alle Zahlungen, die wir von Ihnen erhalten haben, einschließlich der Lieferkosten (mit Ausnahme der zusätzlichen Kosten, die sich daraus ergeben, dass Sie eine andere Art der Lieferung als die von uns angebotene, günstigste Standardlieferung gewählt haben), unverzüglich und spätestens binnen vierzehn Tagen ab dem Tag zurückzuzahlen, an dem die Mitteilung über Ihren Widerruf dieses Vertrags bei uns eingegangen ist. Für diese Rückzahlung verwenden wir dasselbe Zahlungsmittel, das Sie bei der ursprünglichen Transaktion eingesetzt haben, es sei denn, mit Ihnen wurde ausdrücklich etwas anderes vereinbart. Für die Rückzahlung wird Ihnen kein Entgelt berechnet.

6. Absage und Änderung von Veranstaltungen durch den Veranstalter

6.1 Die Veranstaltung kann vom Veranstalter aus wichtigen Grund abgesagt werden, insbesondere mangels kostendeckender Teilnehmerzahl, wegen kurzfristiger Nichtverfügbarkeit der Referentin oder des Referenten ohne Möglichkeit des Einsatzes von ErsatzreferentInnen oder aufgrund höherer Gewalt. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden unverzüglich informiert und bereits gezahlte Entgelte werden vollständig erstattet. Weitergehende Ansprüche sind vorbehaltlich Ziffer 7 ausgeschlossen.

6.2 Der Veranstalter ist zum Wechsel von ReferentInnen oder zu einer zeitlichen Verschiebung der Veranstaltung aus wichtigem Grund, z.B. Erkrankung des Referenten, berechtigt, soweit dies dem Teilnehmer zumutbar ist.

7. Kündigung des Veranstalters

Der Veranstalter kann den Vertrag aus wichtigem Grund kündigen, z.B. wenn die Teilnehmerin oder der Teilnehmer die Veranstaltung nachhaltig stört oder auf eine Mahnung keine fristgemäße Zahlung erfolgt. Ein Anspruch von TeilnehmerInnen und VertragspartnerInnen auf Erstattung der bereits gezahlten Kursgebühr besteht in einem solchen Fall nicht.

8. Haftung

Der Veranstalter haftet nur für Schäden, die auf einer vorsätzlichen oder grob fahrlässigen Pflichtverletzung des Veranstalters, eines gesetzlichen Vertreters oder Erfüllungsgehilfen beruhen. Unberührt davon bleibt die Haftung für die Verletzung von Leben, Körper und Gesundheit, wenn diese auf einer vorsätzlichen oder grob fahrlässigen Pflichtverletzung des Veranstalters, eines gesetzlichen Vertreters oder eines Erfüllungsgehilfen beruhen.

9. Datenschutz

9.1 Die Daten von TeilnehmerInnen und/oder des Vertragspartners beziehungsweise dessen VertreterInnen werden ausschließlich im Rahmen der Zweckbestimmung des Vertragsverhältnisses elektronisch gespeichert und automatisiert verarbeitet, es sei denn, es wird ausdrücklich in eine sonstige, in der jeweiligen Einwilligung konkretisierte Nutzung und/oder Verwendung der Daten eingewilligt.

9.2 Eine Weitergabe der Daten an unberechtigte Dritte erfolgt nicht.

9.3 Die Übersendung der Anmelde- und Teilnahmebestätigung kann auch durch unverschlüsselte E-Mails erfolgen. Dabei kann nicht ausgeschlossen werden, dass diese von Dritten gelesen werden kann.

9.4. Mit seiner Anmeldung erteilen die TeilnehmerInnen ihr Einverständnis zur Aufnahme ihrer eMail-Adresse in den Newsletterverteiler. Der Newsletter kann jederzeit eigenverantwortlich wieder abbestellt werden.

9.5. Die TeilnehmerInnen sind jederzeit berechtigt, eigene Daten einzusehen und ggf. Angaben zu verändern beziehungsweise löschen zu lassen. Mit Wunsch der Löschung der Daten entfällt die vertragliche Pflicht des Instituts, die Anerkennung von Weiterbildungen bei einem Verband für TeilnehmerInnen zu beantragen, da die Nachvollziehbarkeit nicht mehr gewährleistet werden kann.

10. Urheberrecht

Seminar-, Workshop- und sonstige Kursunterlagen sind urheberrechtlich geschützt. Das Kopieren oder die Weitergabe an Dritte ist nur nach vorheriger Zustimmung des Inhabers der Nutzungsrechte zulässig.

11. Notwendigkeit der Schriftform und Gerichtsort

Rechtsverbindliche Klärungen und Vereinbarungen können nur schriftlich erfolgen. Als Gerichtsort gilt München.

12. Salvatorische Klausel

Im Falle der Unwirksamkeit einzelner Klauseln dieser Bedingungen bleibt die Wirksamkeit der übrigen Klauseln unberührt.