



**2025  
Sonder-  
konditionen!**



# Change? Challenge accepted!

Entwicklungs- und Lernraum  
für Change Manager:innen



**CHANGE LABOR**

SCHON WIEDER WAS NEUES

# Die Fakten

## Alle Infos im Überblick

### Das Change Labor ist ein Entwicklungsangebot zum/r Change Manager:in in Organisationen

Wir entwickeln mit dir deine professionelle Rolle „Change Manager in Organisationen“ (natürlich auch externe Change Beratung) und vermitteln dir die erforderlichen Skills. Change ist zu vielschichtig für einen einzelnen Lehrgang, daher aktivieren wir im Change Labor hauptsächlich diese Themen, die für dein Change Projekt und deine zukünftige Rolle nötig sind - individuell, maßgeschneidert und dabei hochspezialisiert. Denn jeder Change ist anders - also warum immer das Gleiche unterrichten?



**3** Präsenz-  
Module

**12** Online  
Sessions

**10** Stunden  
Peer Coaching

**1** Know-how  
Zauberkasten

#### In Wien:

##### Modul 1

**17.- 19. Sept. 2025**  
planen und starten

##### Modul 2

**11. - 13. Feb. 2026**  
leben und steuern

##### Modul 3

**28. - 30. Mai 2026**  
transformieren

#### Inhalte aus diesen 6 Schwerpunktthemen:

##### Change Basics

**Die Naturgesetze  
der Veränderung**

##### Methoden und Konzepte

**Das Big Picture der  
Veränderung planen**

##### Change managen

**Veränderung effizient  
und effektiv umsetzen**

**Menschen in der Veränderung**  
Psychologische  
Grundlagen im Change

**Umgang mit Widerstand**  
Widerstand, Wider-  
sprüche und Konflikte

**Das kooperative WIR stärken**  
Soziale Prozesse  
gestalten & leben

#### Kosten

Die regulären Gesamtkosten für den Lehrgang betragen € 7.200,-\*.  
Unseren Pilotlehrgang 2025 bieten wir einmalig um 5.400,-\* an.

\*exkl. Ust.

#### Weitere Informationen und Anmeldung bei:

Thomas Lenz: [parlare@changelabor.at](mailto:parlare@changelabor.at)

[www.changelabor.at](http://www.changelabor.at)







# Warum Labor?



## Was uns einzigartig macht

Es gibt nicht die eine und einzig richtige Change Methodik. Erfahrene Change Manager:innen wissen um die **Vielfalt in den Ansätzen** und wann welcher Ansatz hilfreich ist. Dieser Erkenntnis folgen wir im Change Labor. Es ist kein ausschließlich Wissen-vermittelnder Lehrgang, sondern eben ein Labor. Wir arbeiten mit unseren Teilnehmer:innen an deren **Erkenntnisgewinn**. Wir planen Experimente und testen bewährte und neue Verfahren und Methoden. Wir sammeln Evidenzen und Beweise für Wirkungen und Funktionen. Wir erforschen und erproben Veränderung. Aus diesem erkenntnistheoretischen Blickwinkel ergeben sich klare, **didaktische Elemente**: der duale Ansatz, Peergroups, eine Wissensplattform und eine Kultur der kollegialen Auseinandersetzung (We agree to disagree). Wir bereiten für dich ein **spannendes und interaktives Lernsetting** vor – gleichsam bunt wie effizient.

### Peergroups

Die Peergroup ist die Experten-Community. Hier finden sich die Teilnehmer:innen zum sozialen Lernen zusammen. **Casestudies** werden gemeinsam diskutiert und gelöst, Fachthemen recherchiert und aufbereitet. Gemeinsam versteht man sich als Veränderungsteam und reflektiert die inneren, sozialen Prozesse. Je nach aktueller Themenstellung erhält die Peergroup regelmäßig **Supervision** durch die Lehrgangsleitung zum inhaltlichen Sparring und zur sozialen Reflexion.

### Dualer Ansatz

Oft werden Change Ansätze gegeneinander ausgespielt, z.B. Betriebswirtschaft gegen Menschen oder Strukturen gegen soziale Prozesse. Das finden wir nicht nur falsch, sondern auch kontraproduktiv. Daher verwenden wir einen **komplementären, mehrdimensionalen Change Ansatz**. Menschen, Strukturen, Prozesse, Kennzahlen und Kooperation müssen zusammen funktionieren.

### Agree to disagree

Veränderung bedeutet oft Widersprüche, Konflikte, blinde Flecken und Dilemmata. Zudem erlebt man individuellen oder organisatorischen Widerstand, eine Vielfalt von Meinungen und natürlich den beliebten Flurfunk zum Change Vorhaben. Die Herausforderung im Change besteht darin, diese **vielfältige Unterschiedlichkeit** auszuhalten und aufzulösen. Dazu stellen wir die Philosophie „Agree to disagree“ zur Verfügung. Diese dreht sich um die **Anerkennung** der Meinungs- und Sichtweisenvielfalt, eine vernünftige Entscheidungsfindung, die Nüchternheit des Konsent, den Verzicht auf erzwungene Einigungen, die **respektvolle** Beendigung einer Debatte („Das lassen wir so stehen.“), sowie pragmatische **Lösungsansätze**. Agree to disagree stellt für uns eine wesentliche Grundhaltung für die Veränderung dar.



### Zauberkasten

Der digitale Zauberkasten beinhaltet formale **Wissensbausteine** zu den Methoden des Change Managements in Form von Texten, Werkzeugen, Artikeln und Videos, aber auch best-practise **Sammlungen**. Alle Beteiligten im Change Labor haben jederzeit darauf Zugriff, um ihr eigenes Change Thema voranzubringen und können auch eigene Erfahrungen bereitstellen. Hier findet auch **aktiver Austausch** in Foren und virtuellen Meetings statt. Der Zauberkasten ist die ständig wachsende **Kompetenz-Schatzkiste** des Change Labors.





# ...im Change Labor

## Was habe ich davon?

### Der Nutzen für Teilnehmer:innen

Dein wichtigster Nutzen aus dem Change Labor ist die **individuelle Gestaltung**: Kein fixer Lehrplan – du entwickelst den Lehrgang mit der Gruppe als eigenes Lern- und Change Vorhaben.

#### Praxisnah & lebendig:

- Methodenvielfalt von Digital Transformation bis Kulturwandel – direkt anwendbar. Gegebenenfalls holen wir uns dafür weitere Expert:innen an Bord.

#### Vielfalt erleben:

- Du lernst unterschiedliche Change Ansätze und wählst, was zu dir passt.

#### Ambiguität meistern:

- Perfekte Balance zwischen Struktur und sozialen Prozessen für wirksame Veränderungen.

#### Partizipation von Anfang an:

- Du gestaltest deinen Lernerfolg aktiv mit – Veränderung erlebbar gemacht.

#### Strategische Grundlagen:

- Fokus auf Change Rolle, taktische Planung und Einbindung der gesamten Organisation.

#### Ganzheitliche Ausbildung:

- Du entwickelst das Handwerkszeug, das dich zum generalistischen Change Management in deiner Organisation befähigt.



### Change und seine Umfeldler

Wir sind überzeugt, dass Veränderung in Organisationen stark mit dem dazugehörenden Überbau veroben ist und stellen uns dem daher aktiv. Wir widmen uns bspw. der **Unternehmenskultur**, dem **Wirtschaftssystem**, aber auch den soziologischen **Umfeldern**, dem politischen **System**, dem öffentlichen **Diskurs**, mit **Demokratie**, mit gesellschaftlichen Megatrends wie Technologieentwicklung, Wohlstand bis hin zu Migration oder Klimawandel. Dem müssen und werden wir uns stellen. Und auf die Frage, ob man **Kultur** verändern kann, sagen wir: JA. **Don't obey in advance.**



### Change Rolle in Organisationen

Die Rolle des Change Managements und der dafür verantwortlichen Person in Organisationen ist uns ein besonderes Anliegen, weil sie oft **spielentscheidend** ist. Gelungene Veränderung baut durchaus auch auf einer internen „Hausmacht“ auf. Um Veränderung in der Organisation und dem Unternehmen gut managen zu können, brauchst du eine **Vielfalt unterschiedlicher Kompetenzen**, Handlungsstärke, Analyse- und Planungsfähigkeit, Umsetzungsstärke, aber auch soziale Prozesskompetenz, Empathie sowie strategische und taktische **Effektivität** – gepaart mit dem informellen Wissen, wie die eigene Organisation denn so tickt. Es ist daher gar nicht so einfach, Change Management als Rolle zu etablieren. Gehört es

- Ins HR-Management?
- In die IT?
- Zur Organisationsentwicklung?
- Direkt ins Management?
- In eine Stabstelle?

Im Change Labor suchen wir auch für diese Frage gute, best-practise oder **maßgeschneiderte** Lösungen, die live umsetzbar sind.



# Relevante Themen aus denen wir mit dir deinen Entwicklungsplan maßschneidern

## Change Basics

- Die Naturgesetze der Veränderung – das gilt immer
- Systemtheorie: so ticken Organisationen
- Gestaltungsmöglichkeiten in Organisationen: Formalität, Informalität, Schauseite
- Kommunikation und Vertrauen im Change
- Change Modelle, ihre Einsatzfelder und ihre Grenzen

## Methoden und Konzepte

- Veränderungsstrategien von Organisationen: das Big Picture sehen
- Fachkonzepte des Change Managements: was wir eigentlich verändern wollen
- Betriebliches Change Management: ökonomische Stellschrauben
- Strategische Unternehmensentwicklung: von der Vision zur Umsetzung
- Geschwindigkeiten und Aggregatzustände in der Veränderung erkennen: sein – werden – wollen
- Innovationsmanagement

## Menschen in der Veränderung

- Lernen – Bindung – Vertrauen: Was braucht der Mensch, um zu lernen?
- Die Motivationslüge: "Dein Mind shifte ich auch noch!"
- Inner Work und seine natürlichen Feinde
- Eine Frage der Haltung: das Menschenbild der Organisationen
- Neuropsychologie und Positive Psychologie in der Umsetzung



## Umgang mit Widerstand

- Der Mythos vom Widerstand: Menschen, Märkte und Maschinen
- Störungen und ihre Funktion: wann stören sie und wann helfen sie?
- Mut zu Konflikten: wir können nicht alles lösen, aber über alles reden.
- Der Apfel fällt nicht weit vom Stamm: Führungsmodelle und ihre Auswirkung auf Vertrauen
- Angst & Gewohnheit: die kleinen, mächtigen Brüder des Widerstands
- Eine mächtige Wirkkraft: Die Persönlichkeit der Change Manager:innen

## Change managen

- Mikroorganisation
- Planungsmethoden: Projekt & Programm & agil
- Darstellung und Visualisierung: Komplexität verstehbar machen
- Der Change Masterplan: so hängt alles zusammen
- Ziele, Kontrolle, Dokumentation
- Planungssphantasien in der Führung
- Methodenkoffer: z.B. Agilität, Design Thinking, Business Model, 4-Faktoren-Modell

## Das kooperative WIR stärken

- Soziale Prozesse erkennen, benennen und gestalten: Interaktion als Hauptschlagader der Veränderung
- Vom kleinen zum großen WIR: lebendige Begegnungs- und Entwicklungsräume gestalten
- Kulturveränderung: wie Vertrauen und Fehlerkultur wachsen
- Interaktion und Change Formate kennen und einsetzen können
- Moderation von Großgruppen: Gelegenheit geben gehört zu werden



# Über Change Labor

**fundiert - pragmatisch - innovativ**

- Gegründet 2023 von **Irene Kerntaler-Moser** und **Thomas Lenz** – beide langjährige Projekt-Partner:innen – in der Diskussion über praktische und sinnvolle Lösungen für Change Management.
- 2024 Entwicklung einer umfassenden Change Management Ausbildung; Projektstart einer Lernplattform für Wissenslogistik
- Ebenfalls 2024 stößt **Tamina Lenz** zum Team und bringt wissenschaftliche Grundlagenforschung ein.
- Weitere Change Management Dienstleistungen mit der Zielgruppe Führungskräfte und Organisation werden entwickelt.
- 2025 Cold Run der ersten Weiterbildung zum/r Change Manager:in, das **Change Labor**.



**CHANGE LABOR**  
SCHON WIEDER WAS NEUES

## Irene Kerntaler-Moser

Magistra, MAS, Meeting-expertin, Teamentwicklerin, Organisationsentwicklerin, Facilitatorin, Lektorin an der Uni Wien für virtuelle Meetings, Lehrbeauftragte für Themenzentrierte Interaktion (TZI), Autorin, Fotografin.

Ich gestalte Begegnungsräume, die es den Beteiligten ermöglichen ihre vielfältigen Standpunkte einzubringen und dann miteinander neue Sichtweisen zu entwickeln und aktiv zu werden. Konkurrenz belebt das Geschäft. Kooperation hingegen entwickelt das Geschäft und die Menschen – eine wertvolle Kompetenz, die gerade in einer Zeit der multiplen Umbrüche Sicherheit gibt. Daher ist für mich die wichtigste Frage im Change: Was behindert und was fördert Kooperation?

## Thomas Lenz

MBA, MAS, Betriebswirt, Organisationssoziologe, Berater für Unternehmensorganisation, Projekt- und Programm Manager, Management-Trainer und Coach, Change Manager als Berater und als Manager. Change Labor-Leiter.

Ich habe mich Zeit meiner beruflichen Tätigkeit mit Change Management und Organisationsentwicklung beschäftigt. Je nach Themenstellung war ich dabei mal der „tough guy“, ein andermal der „soft guy“. Intuitiv habe ich immer versucht, diese beiden Welten zusammenzubringen: organisatorische Strukturen und menschliches Verhalten. Im Change Labor erfülle ich mir den Wunsch, dafür kraftvolle Methoden zu beschreiben und zu entwickeln.

## Tamina Lenz

B.Sc., Bachelorabsolventin und Masterstudentin der Psychologie. Forschungsinteressen: Gesellschaft, Kultur, Identität, Konstruktion von Persönlichkeit. Ich begeistere mich besonders für wissenschaftliche Arbeit.

Im Change Labor bringe ich mich ein durch Themen wie: Der Mensch in der Veränderung, sozialpsychologische Phänomene, Cultural Change, Diskussionspunkte wie Generationen-Management, DEI, New Work, Gender. So könnte man mich in das Klischee der Studentin mit einem Hang zum Politisieren einordnen – ein Label, mit dem ich mehr als zufrieden bin und mit dem ich mich nahtlos in die Gesprächskultur unseres Teams einfüge.

Ein vielfältiges Team - mit Unterschieden, die den Unterschied ausmachen



[www.changelabor.at](http://www.changelabor.at)