

Deutsche Gesellschaft für Personalwesen e.V.

BERLIN · DÜSSELDORF · HANNOVER · LEIPZIG · STUTTGART



2011

**SEMINAR- und
BERATUNGSANGEBOTE**

**Instrumente der
Organisations- und
Personalentwicklung**

Liebe Leserin, lieber Leser,

wir freuen uns, Ihnen wieder eine aktualisierte Angebotspalette zur Personal- und Organisationsentwicklung vorstellen zu dürfen.

Die Vielfalt der vorgelegten Seminar- und Beratungsangebote spiegelt die Vielfalt der Aufgaben und Anforderungen in den unterschiedlichen Arbeitsgebieten und beruflichen Rollen wider.

Ganz besonders hinweisen möchten wir Sie auf die Bedeutung eines wirkungsvollen Gesundheitsmanagements: Angesichts der dramatischen Zunahme psychischer Erkrankungen in den letzten Jahren haben wir insbesondere die seelische Gesundheits- bzw. Arbeitsfähigkeit erhaltenden Maßnahmen in Seminarangebote integriert. Dies geht von der Führungsqualität als Gesundheitsressource über die Vorbeugung von Burn-out bis hin zur Integration eines gesunden Lebensstils in den Arbeitsalltag. Gesunde Beschäftigte in einer gesunden Unternehmenskultur stellen durchaus einen Wettbewerbsvorteil dar. Das gilt auch im Kontext des demografischen Wandels, auf dessen Hintergrund weiterhin alle Facetten des Personalmanagements neu zu gewichten sind. Dies thematisieren wir explizit in einem eigenen Kapitel, aber auch implizit in fast allen Seminarthemen.

Wir möchten Sie unterstützen, Ihre Organisation und damit insbesondere die in ihr handelnden Führungskräfte und Mitarbeiter/-innen für die künftigen Herausforderungen zu rüsten. Dies können wir nur in guter Absprache mit Ihnen, unseren Kundinnen und Kunden. Deshalb gilt: Jedes Seminar, jede Beratung gestalten wir individuell und in Absprache mit Ihnen ganz spezifisch und somit einmalig. Betrachten Sie daher die Angebote in dieser Broschüre als – jeweils gerne zu variierende – Vorschläge.

Bitte sprechen Sie uns an!

Wir entwickeln mit Ihnen und für Sie einzigartige Seminar- und Beratungsangebote und versprechen Ihnen eine wissenschaftlich aktuelle und hochgradig praxisbezogene Vermittlung von Inhalten und Beratung, erstklassig qualifizierte Trainer/innen bzw. Berater/-innen und fundierte Seminarunterlagen.

Wir freuen uns auf Ihren Anruf, Ihre Mail und ein persönliches Treffen sowie auf eine erfolgstiftende Zusammenarbeit.

Ihr DGP-Team

Ihre Ansprechpartner/innen in den Geschäftsstellen sind:

GS Berlin
Frau Dipl.-Psych.
Antje Grünhagen-Scheele
Frau Dipl.-Psych.
Ina Voigt

GS Düsseldorf
Frau Dipl.-Psych.
Christel Sander
Herr Dipl.-Psych.
Hubert Faupel

GS Hannover
Herr Dipl.-Psych.
Andree Schilde
Frau Marina Leicher

GS Leipzig
Frau Dipl.-Psych.
Carmen Knorz
Herr Dipl.-Psych.
Dr. Stephan Buchhester

GS Stuttgart
Herr Dipl.-Psych.
Ulrich W. Stadelmaier

Bitte beachten Sie auch unsere Seminarangebote und aktuellen Ankündigungen unter www.dgp.de.



Die Deutsche Gesellschaft für Personalwesen e.V. (DGP) arbeitet seit über sechs Jahrzehnten erfolgreich auf dem Gebiet der Personal- und Organisationsentwicklung.

In diesem Bereich tätig zu sein, bedeutet für uns, in enger Zusammenarbeit mit unseren Kundinnen und Kunden den aktuellen Anforderungen gerecht zu werden durch:

- Organisationsberatung, die unsere Kundinnen und Kunden bei der Erreichung ihrer Organisationsziele unterstützt
- Optimale, zukunftsorientierte Personalauswahl sowohl von Auszubildenden als auch von Fach- und Führungskräften
- Fortbildungsveranstaltungen, welche unsere Kundinnen und Kunden bei ihrer Personalentwicklung gezielt unterstützen
- Individuelle, beratende Begleitung (Coaching), insbesondere von Führungskräften
- Eigene Forschungsarbeiten zur Überprüfung und Aktualisierung vorhandener Methodik
- Erarbeitung von Problemlösungen für morgen

**Betriebliches Gesundheitsmanagement:
Gesundheit in der Organisation aktiv gestalten**

0

Demografischer Wandel

1

Organisationsentwicklung

2

Teamentwicklung

3

Personalentwicklung

4

Führung

5

Kommunikation und Konfliktbewältigung

6

Kunden- und Bürgerkontakte

7

Selbstmanagement und Arbeitstechniken

8

Ausbilden, Unterweisen, Lehren

9

Beratungsangebote

10

INHALTSVERZEICHNIS

0 Betriebliches Gesundheitsmanagement: Gesundheit in der Organisation aktiv gestalten

Veranstaltungen für Führungskräfte:

Gesundheitsmanagement als Führungsaufgabe	14
Gesundheitsförderliches Führungsverhalten – Führung als Gesundheitsressource	15
Arbeitsfähigkeit erhalten: Gesundheit und Produktivität sichern	16
Konstruktives Fehlzeitenmanagement: Rückkehr- und Fehlzeitengespräche wirkungsvoll gestalten	17
Burn-out-Gefahr frühzeitig erkennen und entgegen wirken	18
Führungsverhalten bei Krisen und psychischen Auffälligkeiten von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern	19
Umgang mit Alkohol- und anderen Suchtproblemen am Arbeitsplatz	20
Mobbing – Psychoterror am Arbeitsplatz	21
Selbstmanagement und Stressprävention für Führungskräfte	22

Veranstaltungen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter:

Selbstmotivation weiterentwickeln – Arbeitsfreude erhalten!	23
Mehr Lebensqualität finden: Persönliche Strategien zur Vorbeugung und Bewältigung von Burn-out	24
Stress erkennen und reduzieren*	25
Gesund leben bei großer Arbeitsbelastung	26
Integration eines gesunden Lebensstils in den Berufsalltag – Wie der Einsicht Taten folgen können	27
Abgrenzung von Berufs- und Privatleben: Aspekte und Methoden der Psychohygiene	28
Resilienz: innere Widerstandskräfte mobilisieren – Krisenzeiten besser überstehen	29
Vereinbarkeit von Familie und Beruf – Erfolgreich wieder einsteigen	30

* Stressbewältigung für besonders belastete Zielgruppen auf Anfrage (z.B. Feuerwehr, Polizei, Rettungsdienst, Krankenhaus, Altenpflege)

NEU

Demografischer Wandel

Demografischer Wandel als Herausforderung für Personalentwicklung und -auswahl	32
Personalstrukturanalyse: Grundlage für eine zielführende Personalplanung und -entwicklung	33
Personalgewinnung und Mitarbeiterbindung	34
Interkulturelles Personalmanagement	35
Möglichkeiten der Personalentwicklung für ältere Arbeitnehmer/innen	36
Erfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter professionell führen	37
Generation 50plus: Berufliche Entwicklung und Zufriedenheit	38
Fortbildung für Mentorinnen und Mentoren	39
Vereinbarkeit von Beruf und Familie als Führungsaufgabe	40

siehe auch Kapitel 0 „Betriebliches Gesundheitsmanagement“

Organisationsentwicklung

Grundlagen der Organisationsentwicklung	42
Vom strategischen Ziel zur operativen Planung von Handlungsschwerpunkten	43
Leitbildentwicklung	44
Gestalten von Veränderungsprozessen	45
Veränderungsprozesse in der Krise: Wege aus Stagnation und Rückschritt	46
Projektmanagement	47
Moderation von Projektteams	48
Moderation von Qualitätszirkeln	49
Beschwerdemanagement	50

Teamentwicklung

Teamentwicklung – als Team effektiv zusammenarbeiten	52
Team-Coaching – das „Wir-Gefühl“ stärken	53
Konfliktmoderation für Teams	54
Fit im Führen von Teams	55
Virtuelle Teams erfolgreich führen	56

TVöD: Konsequenzen und Gestaltung der Führungsmittel	58
„Entgeltgerechtigkeit“ im TVöD – Eine Herausforderung für Führungskräfte, Personalverantwortliche und Personalräte	59
Führung auf Probe/Führung auf Zeit: Flexibilisierter Personaleinsatz im Rahmen des TVöD	60
Gestaltung von Zielvereinbarungsprozessen in Anbindung an leistungsabhängige Vergütungssysteme	61
Zielvereinbarungsgespräche im Rahmen der Umsetzung des TVöD sicher führen	62
Zielvereinbarungen im Rahmen des TVöD – Fortbildung für Mitarbeiter/innen	63
Systematische Leistungsmessung und -bewertung	64
Evaluierungs-Workshop zur Umsetzung der leistungsorientierten Vergütung	65
Systematische Personalentwicklung: Ziele, Instrumente, Methoden	66
Personalentwicklungskonzepte – Personalentwicklung als Konzept	67
Personalmanagement im Neuen Steuerungsmodell	68
Qualitative Personalbedarfsplanung	69
Potenzialanalyseverfahren	70
Kompetenzmanagement: Kompetenzmodelle entwickeln und erfolgreich umsetzen	71
Fort- und Weiterbildung effizient planen, durchführen und evaluieren	72
Das jährliche Mitarbeitergespräch	73
Personalentwicklungs- und Bildungscontrolling	74
Systeme der Mitarbeiterbeurteilung	75
Aktuelle Instrumente der Vorgesetztenbeurteilung	76
Das Führungsfeedback	77
Effektive Personalauswahl	78
Die DIN 33430 – Informationsveranstaltung und/oder modulare Fortbildungsreihe	79
Erstellen von Anforderungsprofilen	80
Das Assessment-Center als Personalauswahl- und Personalentwicklungsinstrument	81
Das strukturierte Vorstellungsgespräch	82
Feedbackgespräche nach Auswahlverfahren	83
Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG): Konsequenzen für die Personalarbeit und das Führungshandeln	84

siehe auch unsere Fortbildungsangebote in Kapitel 5 „Führung“

Führung

Visionsgeleitete Strategieentwicklung	86
Strategisches Management	87
Führungspsychologische Grundlagen	88
Führungsgespräche erfolgreich gestalten	89
Motivieren als Führungsaufgabe	90
Mitarbeiterpotenziale besser nutzen: Individuell fördern und entwickeln	91
Umgang mit Minderleistung	92
Konfliktmanagement	93
Führen durch Zielvereinbarungen	94
Kompetente Durchführung von Mitarbeiterbeurteilungen	95
Beurteilungsgespräche professionell führen	96
Die moderierte Mitarbeiterbesprechung als Führungsinstrument	97
Die Führungskraft als Personalentwickler/in	98
Führen mit Herz und Verstand: Der rationale Umgang mit Emotionen im Führungsprozess	99
Veränderungsmanagement: Veränderungen gestalten und begleiten	100
Umgang mit Widerstand	101
Führungsethik	102
Wissensmanagement	103
Kulturmanagement	104
Gleichstellung als Führungsaufgabe	105
Korruptionsvorbeugung als besondere Führungsaufgabe	106
Sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz	107
Arbeitszeugnisse zutreffend verfassen und richtig interpretieren	108
Laterale Führung: Erfolgreich führen ohne Vorgesetztenfunktion	109
Neu auf dem Chefsessel: Von der Kollegin/vom Kollegen zur Führungskraft	110
Fortbildungsreihe für Führungsnachwuchskräfte	111

siehe auch Kapitel 3 „Teamentwicklung“

Führungsseminare für spezielle Zielgruppen:

Führung für Meister/innen und Vorarbeiter/innen	113
Führung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in sozialen Einrichtungen	114
Führung von Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen der Feuerwehr	115

6 Kommunikation und Konfliktbewältigung

Erfolgreiche Kommunikation und Gesprächsführung im beruflichen Alltag	118
Gespräche mit der Führungskraft sicher und souverän führen	119
Die Kunst erfolgreicher Verhandlungsführung	120
Besprechungen ergebnisorientiert gestalten	121
Kundenfreundliche und zielgerichtete Gesprächsführung am Telefon	122
Erfolgreiche Gesprächsführung und Konfliktbewältigung im Sekretariat	123
Rhetorik I: Überzeugend und sicher in Vortrag und Rede	124
Rhetorik II: Unterschiedliche Redesituationen erfolgreich meistern	125
Sprech- und Stimmtraining – die Stimme als wirkungsvolles Medium nutzen	126
Um keine Antwort verlegen – Schlagfertigkeit lässt sich lernen	127
Körpersprache erfolgreich einsetzen	128
Netzwerkmanagement: Beziehungen schaden nur dem, der keine hat!	129
Mit Ärger und Konflikten konstruktiv umgehen	130
Umgang mit schwierigen Zeitgenossen	131
Deeskalationstraining – In bedrohlichen Situationen souverän auftreten	132
Kollegiale Beratung – soziale Unterstützung am Arbeitsplatz	133

7 Kunden- und Bürgerkontakte

Servicequalität und Kundenorientierung	136
Souveräner Umgang mit „schwierigen“ Bürgerinnen/Bürgern	137
Die besondere Arbeitssituation im Sozialamt	138
Kommunikation, Kooperation und Individualberatung im Fallmanagement	139
Die Erstellung von Hilfeplänen und ihre praktische Umsetzung	140
Optimierung der Gesprächsführungs- und Handlungskompetenzen für Vollstreckungsbeamte	141
Verhaltenstraining für Mitarbeiter/innen der Verkehrsüberwachung und -regelung	142
Schulhausmeister/innen und ihr besonderer Arbeitsplatz	143
Interkulturelle Kompetenz entwickeln	144
Umgang mit auffälligen (psychisch kranken) Bürgerinnen und Bürgern	145

Selbstmanagement und Arbeitstechniken

Strategien für ein erfolgreiches Zeit- und Selbstmanagement	148
Effektives Arbeiten im Schulsekretariat	149
Gedächtnis- und Konzentrationstechniken	150
Lernen lernen	151
Rationelles Lesen: Effektive Informationsaufnahme	152
Fit für Prüfungen	153
Erstellen von Berichten und Protokollen	154
Ansprechend und überzeugend präsentieren	155
Moderationstechniken – effizientes und kreatives Arbeiten in der Gruppe ermöglichen	156
Problemlösetechniken – Methoden und Techniken für die tägliche Praxis	157
Wege aus der Alltagsfalle: Kreativität	158
Erfolgsfaktor Selbstbewusstsein: Potenziale nutzen, Situationen souverän meistern	159
Selbstmarketing: Sich selbst erfolgreich präsentieren	160

Ausbilden, Unterweisen, Lehren

Praxisausbildung in der Verwaltung und im Betrieb	162
Rundum fit für die Berufsausbildung: Gute Umgangsformen, Kommunikation und Lerntechniken	164
So motivieren und binden Sie Ihre Auszubildenden	165
Lehren und Lernen: Train the Trainer	166
„Knigge“ für Auszubildende: Angemessene Umgangsformen am Arbeitsplatz	167
Prüferseminar: Die mündliche Prüfung	168

NEU

Beratungsangebote

Management Audit.....	170
Assessment der Unternehmenskultur	171
Strategieberatung	172
Leitbildentwicklung	173
Begleitung bei Restrukturierungs- und Veränderungsprozessen	174
Zielvereinbarung	175
Ganzheitliches Gestalten von Führungsmitteln	176
Schlüsselqualifikationen	177

NEU

Entwicklung und Implementierung eines Personalentwicklungskonzeptes	178
Entwicklung und Implementierung von Personalentwicklungsinstrumenten	179
Entwicklung von Personalentwicklungsangeboten für ältere Beschäftigte	180
Rekrutierung von High Potentials	181
Talentmanagement – Potenziale erkennen und fördern	182
Ausreichend und qualifizierte Auszubildende finden, fordern und fördern.....	183
Coaching	184
Supervision	185
Mediation	186
REGISTER	187
ABSAGEKONDITIONEN	195

Betriebliches Gesundheitsmanagement: Gesundheit in der Organisation aktiv gestalten

0

Gesundheitsmanagement als Führungsaufgabe

Zielgruppe
Führungskräfte

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 14 Personen

Dauer
1-2 Tage

Die Anforderungen an Mitarbeiter/innen steigen, immer höhere Leistungen werden gefordert. Damit Mitarbeiter/innen hierfür gewappnet sind, müssen Leistungskraft und Gesundheit erhalten und gestärkt werden. Aus zahlreichen Untersuchungen geht eindeutig hervor, dass es insbesondere die Qualität der Führung, die Arbeitsorganisation und die herrschende Unternehmenskultur sind, die einen großen Einfluss auf die Gesundheit und Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten haben. Hieraus leitet sich die Bedeutung eines breit angelegten Gesundheitsmanagements ab. Um ein sinnvolles und effektives betriebliches Gesundheitsmanagement zu implementieren, sind strategisch angelegte Konzepte notwendig, die die Arbeitsumgebung, die Arbeitsorganisation und die Arbeitsprozesse umfassen.

In dieser Veranstaltung soll der Stellenwert von Gesundheit aus Sicht der einzelnen Person und aus betriebswirtschaftlicher Blickrichtung reflektiert werden. Es werden Einflussfaktoren auf die Gesundheit und Instrumente betrieblicher Gesundheitsförderung beleuchtet. Ferner werden die Rolle von Führungskräften im Gesundheitsmanagement definiert und Handlungsmöglichkeiten erarbeitet.

INHALTE

- Begriffsbestimmung „Gesundheit“
- Ansätze im betrieblichen Gesundheitsmanagement und strategischer Nutzen
- Zusammenhang Gesundheit, Arbeitsmotivation und Leistungsverhalten
- Ursachen von Fehlzeiten
- Betriebliches Eingliederungsmanagement bei Langzeiterkrankungen (§ 84 SGB IX) als Präventionsverpflichtung des Arbeitgebers
- Instrumente des Gesundheitsmanagements: Arbeitsschutz, Gesundheitsförderung, Arbeitsbedingungen, Betriebsklima, Führungsverhalten, Anreize, spezifische Gespräche wie Rückkehrgespräche und Fehlzeitengespräche
- Gesundheitsmanagement als Anforderung an Führungskräfte
- Führungsqualität

Gesundheitsförderliches Führungsverhalten – Führung als Gesundheitsressource

Führungskräfte nehmen täglich auf verschiedenen Ebenen direkt und indirekt Einfluss auf die Gesundheit ihrer Mitarbeiter/innen. Die Zusammenhänge zwischen dem eigenen Führungsverhalten und den Auswirkungen auf Leistungsfähigkeit, Motivation und körperliches sowie seelisches Wohlbefinden der Mitarbeiter/innen sind vielen Führungskräften oft nicht bewusst.

Diese Veranstaltung beschäftigt sich mit der Frage, wie Führungsqualität zur Gesundheitsressource für die Beschäftigten werden kann.

- Zusammenhänge zwischen Führungsstilen und Gesundheit, Leistungsfähigkeit und Motivation von Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern
- Führungskräfte als (Mit-)Gestalter von Arbeitsbedingungen
- Gestaltung der Arbeitsaufgaben und Gesundheit
- Arbeitsklima als Gesundheitsfaktor
- Fehlzeiten und Führungsverhalten
- Einfluss klassischer Führungsinstrumente auf die Gesundheit von Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern
- Wertschätzende Führung als Gesundheitsressource
- Eigener Umgang mit Belastungen und Anforderungen umzugehen
- Analyse und Bearbeitung von Praxisbeispielen

Zielgruppe

Führungsnachwuchs-
kräfte, Führungskräfte

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 14 Personen

Dauer

1 Tag

(auf Wunsch

1 Follow-up Tag)

INHALTE

Arbeitsfähigkeit erhalten: Gesundheit und Produktivität sichern

Zielgruppe
Führungskräfte und
Personalentwickler/innen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 14 Personen

Dauer
1 Tag

Die Erhaltung der Arbeitsfähigkeit wird vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung ein zentraler Ansatzpunkt sein, um als Organisation leistungsfähig zu bleiben. Daraus ergibt sich die Dringlichkeit und Wichtigkeit der Auseinandersetzung mit der Frage, wie das Arbeitsleben zukünftig gestaltet werden kann, damit die Menschen gesund und leistungsfähig bleiben.

Arbeitsfähigkeit ist immer das Ergebnis der Interaktion der individuellen Ressourcen des Arbeitnehmers/der Arbeitnehmerin mit den Arbeitsbedingungen. Sie kann durch arbeitsbezogene und individuelle Maßnahmen gefördert und sogar nachhaltig verbessert werden. Ziel dieser Veranstaltung ist es, die physiologischen und psychologischen Faktoren individueller Arbeitsfähigkeit zu beleuchten und praktisch relevante Maßnahmen zum Erhalt und zur Steigerung der Arbeitsfähigkeit abzuleiten.

INHALTE

- „Arbeitsfähigkeit“: Definition und wesentliche Einflussfaktoren
- Das Konzept der Arbeitsfähigkeit bzw. Arbeitsbewältigungsfähigkeit und sein praktischer Nutzen für den Einzelnen, die Organisation und die Gesellschaft
- Voraussetzungen zur Steigerung der Arbeitsbewältigungsfähigkeit mit zunehmendem Alter
- Alters- und altersgerechte Arbeitsgestaltung
- Ansätze für die Personalpolitik
- Auswirkungen des Führungsverhaltens auf die Arbeitsfähigkeit

Konstruktives Fehlzeitenmanagement: Rückkehr- und Fehlzeitengespräche wirkungsvoll gestalten

Zielführendes Fehlzeitenmanagement ist vor dem Hintergrund zunehmender Arbeitsverdichtung und der demografischen Entwicklung eine bedeutende Führungsaufgabe.

In dieser Veranstaltung werden das Ausmaß und die Auswirkungen von Fehlzeiten sowie die vielfältigen Gründe und Ursachen von Fehlzeiten thematisiert. Hierbei soll der Anteil beeinflussbarer Fehlzeiten reflektiert und das Rückkehrgespräch als Führungsinstrument sowie als Element eines zielführenden Gesundheitsmanagements thematisiert werden. Darüber hinaus wird das Fehlzeitengespräch als besonderes und ggf. arbeitsrechtlich relevantes Kritikgespräch vorgestellt.

- Begriffsdefinition und Problemstellung
- Ursachen und Auswirkungen von Fehlzeiten
- Arbeitsbedingungen und Betriebsklima
- Mitarbeiterführung und Organisationskultur
- Allgemeine Maßnahmen zur Reduzierung von Fehlzeiten
- Das Rückkehrgespräch: wesentliche Gesprächsregeln
- Förderliche und hinderliche Gesprächsbedingungen
- Das Fehlzeitengespräch als Instrument bei „auffälligen“ Fehlzeiten
- Stufenmodelle für ein effektives Fehlzeitenmanagement
- Die Einführung eines systematischen Fehlzeitenmanagements: Betriebsvereinbarungen und Integration in das Personalmanagement
- Training beispielhafter Rückkehr- und Fehlzeitengespräche

Zielgruppe

Führungskräfte aller Ebenen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 12 Personen

Dauer

2 Tage

INHALTE

Burn-out-Gefahr frühzeitig erkennen und entgegen wirken

Zielgruppe
Führungskräfte

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 14 Personen

Dauer
1 Tag

„Burn-out“ wird mit „ausgebrannt“ übersetzt und ist allgemein ein Begriff für einen Erschöpfungszustand, der oftmals lange Ausfallzeiten zur Folge hat.

Das in der Veranstaltung vermittelte Wissen über Ursachen, Verlauf sowie Symptome des Burn-out-Syndroms hilft Führungskräften, sensibel zu werden für potenziell gefährdete Mitarbeiter/innen und sie, wenn nötig, bei der Bewältigung des Ausgebranntseins zu unterstützen. Nebenbei wird die Wahrnehmung für eigene Signale der Erschöpfung geschärft. Ziel ist es, einen Burn-out zu verhindern bzw. bereits bestehende Beschwerden zu mindern.

INHALTE

- Definition des Begriffs „Burn-out“ und Abgrenzung zu „Stress“ und „Depression“
- Ursachen, Verlauf und Symptome
- Erkennen von Burn-out-Symptomen bei Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen
- Schärfung der Wahrnehmung von Signalen bei sich und anderen
- Aufgreifen von Warnzeichen und Umgang damit
- Ziele erster Gespräche
- Organisationsinterne präventive Maßnahmen
- Präventives Führungsverhalten
- Konstruktiver Umgang mit Stress und Konflikten
- Professionelle Hilfsangebote

Führungsverhalten bei Krisen und psychischen Auffälligkeiten von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern

Zunehmend mehr Krankheitsausfälle am Arbeitsplatz gehen auf psychische Erkrankungen zurück. Die Betroffenen leiden an Depressionen, Ängsten und/oder psychosomatischen Erkrankungen. Nicht selten werden Alkohol oder Medikamente zur Linderung von Niedergeschlagenheit oder Ängsten eingesetzt, was zusätzlich das Sucht-/Abhängigkeitsrisiko steigert. Die Ursachen hierfür sind sehr vielfältig. Obwohl psychische Erkrankungen häufiger vorkommen, ist die Unsicherheit, wie mit dem/der betroffenen Mitarbeiter/in umzugehen ist, groß.

In der Veranstaltung sollen konkrete Anliegen und Fragen der Teilnehmenden die Grundlage bieten, um Lösungen für einen hilfreichen Umgang mit psychischen Auffälligkeiten und Erkrankungen von Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern zu erarbeiten.

- Formen psychischer Erkrankungen und Entwicklung der Auftretenshäufigkeit in den letzten Jahren
- Ursachen und Faktoren zu Entstehungsbedingungen verschiedener psychischer Erkrankungen
- Differenzierung zwischen ernsthaften psychischen Krisen und einem sog. „schlechten Tag“ bei Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern
- Zusammenhänge von psychischer und körperlicher Erkrankung
- Zusammenhänge zwischen psychischen Erkrankungen und Süchten
- Signale für einen drohenden Burn-out und Interventionsmöglichkeiten
- Gestaltung eines Gesprächs mit dem/der Betroffenen
- Gesundheitsförderliches Führungsverhalten
- Analyse und Bearbeitung von konkreten Praxisfällen

Zielgruppe
Führungskräfte

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 14 Personen

Dauer
2 Tage

INHALTE

Umgang mit Alkohol- und anderen Suchtproblemen am Arbeitsplatz

Zielgruppe

Führungskräfte,
Personalvertretungen
sowie interessierte
Mitarbeiter/innen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 14 Personen

Dauer

2 Tage

INHALTE

Alkohol- und andere Suchtprobleme beeinträchtigen in besonders gravierender Weise Arbeitsleistung und Arbeitssicherheit. Ziel dieser Veranstaltung ist es, sich der Bedeutung und der Auswirkungen von Alkoholismus, Alkoholmissbrauch und anderen Süchten am Arbeitsplatz bewusst zu werden und die eigene Einstellung zu reflektieren. Kenntnisse über Ursachen, Stadien, Verlauf und Symptomatik werden vermittelt, eigene Erfahrungen mit Betroffenen in der Gruppe thematisiert. Mögliche Reaktions- und Handlungsansätze der Führungskraft in Abhängigkeit vom Stadium der Erkrankung werden erarbeitet. Kritische Reflexion und Erarbeiten von Verhaltensstrategien helfen, die Scheu vor offenen Gesprächen mit Betroffenen zu reduzieren und Sicherheit in der Umsetzung dieser Strategien zu entwickeln. Ein Überblick über therapeutische Möglichkeiten soll unterstützen, Vorschläge für organisationsinterne präventive Maßnahmen zu erarbeiten.

- Daten zu Alkoholmissbrauch, Alkoholismus, Medikamentenabhängigkeit und anderen Suchtformen
- Auswirkungen von Alkoholproblemen und Medikamentenabhängigkeit am Arbeitsplatz
- Suchttypisches Verhalten
- Anerkennung des Alkoholismus als Krankheit
- Umgang mit gefährdeten und kranken Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen
- Unfallverhütungsvorschriften
- Erste Motivationsgespräche: Ziele und Regeln
- Gesprächsführung bei fortgesetztem Fehlverhalten
- Dienstvereinbarung und Stufenpläne: Ziele, Bestandteile, Aufbau
- Arbeits- und disziplinarrechtliche Aspekte
- Prävention
- Externe Unterstützungsmöglichkeiten

Mobbing – Psychoterror am Arbeitsplatz

Mobbing als Psychoterror ist nicht nur ein Kostenfaktor für eine Organisation, sondern für das Opfer eine Erfahrung, die zum Verlust der bisherigen Lebens- und Berufsqualität führt.

Ziel dieser Veranstaltung ist es, sich dieser destruktiven Auswirkungen bewusst zu werden und auch die aktuelle Rechtsprechung zum Thema „Mobbing“ kennen zu lernen. Ursachen und Entstehungsbedingungen für Mobbing werden betrachtet, Kenntnisse über verschiedene Erscheinungsformen und die Stufen des Mobbing-Prozesses vermittelt und diskutiert. Interventionsmöglichkeiten in Abhängigkeit vom Stadium des Mobbing-Prozesses sowie Vorschläge für die Prävention in der eigenen beruflichen Praxis werden erarbeitet.

- Definition und Erscheinungsformen von Mobbing
- Abgrenzung zu anderen Konflikten am Arbeitsplatz
- Ursachen und Entstehungsbedingungen für das Auftreten von Mobbing
- Mobbing fördernde Faktoren
- Typische Verlaufsformen des Mobbing-Prozesses
- Psychosoziale und körperliche Folgen für die Betroffenen
- Arbeitsrechtliche Aspekte
- Individuelle Interventionsmöglichkeiten und strukturelle Gegenmaßnahmen
- Präventionsstrategien

Zielgruppe

Mitarbeiter/innen mit Führungsaufgaben, Personalfachleute, Personalvertretungen, Vertrauensleute

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 14 Personen

Dauer

1 Tag

INHALTE

Selbstmanagement und Stressprävention für Führungskräfte

Zielgruppe
Führungskräfte

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 14 Personen

Dauer
2 Tage

Tun wir die richtigen Dinge, tun wir die Dinge richtig? Diese Frage wird gerade vor dem Hintergrund steigender Arbeitsdichte und erhöhter Erwartungen an die Qualität von Führung und Leitung bedeutsam. Führungskräfte sind in besonderem Maße gefordert: Es wird von ihnen erwartet, dass sie effektiv arbeiten, schnell Entscheidungen treffen, ein Team erfolgreich führen, immer ein offenes Ohr für ihre Mitarbeiter/innen haben, Visionen entwickeln und auf veränderte Rahmenbedingungen (finanzielle und personelle Engpässe, veränderte Zielsetzungen und Aufgabenstellungen etc.) angemessen reagieren. Rollenkonflikte, Stress und Zeitdruck sind dabei an der Tagesordnung.

Die Teilnehmenden reflektieren ihre bisherige Arbeits- und Zeitplanung und entwickeln auf dieser Grundlage ein konstruktives Selbstmanagement und Strategien zur Stressprävention.

INHALTE

- Die Führungskraft im zwischenmenschlichen und hierarchischen Spannungsfeld
- Umgang mit Belastungen und Beanspruchungen
- Analyse des persönlichen Arbeitsstils
- Zeitdiebe und Zeitverluste bei sich selbst und anderen erkennen und ausschalten
- Ziele und Prioritäten setzen
- Aufgaben klar definieren, delegieren und kontrollieren
- Optimale Organisation des Arbeitsplatzes
- Planungstechniken
- Möglichkeiten und Grenzen des Selbstmanagements
- Kontrollierbarer und nicht-kontrollierbarer Stress: die innere Haltung entscheidet
- Strategien und Übungen zur Stressbewältigung

Selbstmotivation weiterentwickeln – Arbeitsfreude erhalten!

Das Arbeitsleben stellt die Beschäftigten vor immer neue Anforderungen: Eine wachsende Menge von Informationen sinnvoll nutzen, auf Veränderungen flexibel und schnell reagieren, sich an Kundenwünschen orientieren sind nur einige dieser Anforderungen. Was kann man unternehmen, damit dabei die Arbeitsfreude und die Leistungsbereitschaft nicht verloren gehen? Einige Antworten darauf bietet dieses Seminar:

Die Teilnehmenden lernen Möglichkeiten kennen, ihre Motivation selbst positiv zu beeinflussen und erfahren etwas über die Bedingungen und Grenzen von Selbstmotivation. Dabei reflektieren sie ihre jeweilige Arbeitssituation und leiten praktische Konsequenzen ab.

- Motivationsmodelle
- Auswirkungen sozialer Rahmenbedingungen
- Unterstützung eines positiven Selbstwertgefühls
- Umgang mit persönlichen Stärken und Schwächen
- Kreative Ansätze der Selbstmotivation
- Individuelle Strategien der Entscheidung und Selbstbelohnung
- Selbstmotivationsfördernde und -hindernde kognitive Bewertungen

Zielgruppe

Interessierte
Mitarbeiter/innen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 12 Personen

Dauer

2 Tage

INHALTE

Mehr Lebensqualität finden: Persönliche Strategien zur Vorbeugung und Bewältigung von Burn-out

Zielgruppe
Interessierte
Mitarbeiter/innen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 12 Personen

Dauer
2 Tage
(optional weiterführende
Begleitung durch
Follow-up-Termine,
z.B. Telefoncoaching)

Burn-out („ausgebrannt“) bezeichnet den Zustand tiefer körperlicher und geistiger Erschöpfung. Dieser Zustand tritt häufig bei besonders engagierten, leistungsfähigen und idealistischen Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen auf, die sich im Laufe ihrer Tätigkeit zunehmend überlastet und überfordert fühlen. Burn-out entsteht nicht schlagartig, sondern entwickelt sich eher schleichend. Vorbeugung und Verminderung sind daher von entscheidender Bedeutung.

Die Teilnehmenden lernen zunächst im Überblick Anzeichen und Verlauf des Burn-out kennen. Sie reflektieren mögliche Ursachen, leiten praktische Konsequenzen ab und entwickeln individuelle Lösungsansätze zur Vorbeugung und Reduzierung.

INHALTE

- Was ist „Burn-out“?
- Anzeichen körperlicher, emotionaler und geistiger Erschöpfung
- Bedingungen, die die Entwicklung von Burn-out begünstigen
- Bearbeitung individueller Ursachen und Lösungsansätze
- Angemessener Umgang mit Zielhindernissen und -konflikten
- Vorbeugende Maßnahmen und Verhaltensweisen zur Verhinderung von Burn-out
- Achtsamkeit entwickeln

Stress erkennen und reduzieren

Termin- und Kostendruck, sich wandelnde Rahmenbedingungen, Einengung der personellen und finanziellen Ressourcen, hohe Arbeitsplatzanforderungen... Diese Liste kennzeichnet die aktuelle Situation vieler Menschen am Arbeitsplatz.

Trotz alledem ausgeglichen und gesund zu bleiben sowie effizient und engagiert zu arbeiten stellt eine große Herausforderung dar. Ob „unruhige“ Zeiten uns schaden, hängt auch von der Art ab, wie wir bewerten und wie wir handeln.

In diesem Seminar erfahren die Teilnehmenden, wie der menschliche Körper auf Stress reagiert, sie analysieren ihre persönliche Situation hinsichtlich vorhandener Stressfaktoren und lernen Wege kennen, Stress zu vermeiden bzw. abzubauen.

- „Stress“ – was ist das eigentlich?
- Stressfaktoren und Stresssymptome identifizieren
- Kontrollierbarer und nicht-kontrollierbarer Stress: die innere Haltung entscheidet
- Wann macht Stress krank?
- Analyse von Stresssituationen im Arbeitsalltag
- Anspannung und Entspannung im sinnvollen Wechsel
- Strategien gegen Stress
- Positive Aspekte von Stress

Zielgruppe
Interessierte
Mitarbeiter/innen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 12 Personen

Dauer
2 Tage

INHALTE

NEU

Gesund leben bei großer Arbeitsbelastung

Zielgruppe
Interessierte
Mitarbeiter/innen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 12 Personen

Dauer
2 Tage
(optional weiterführende
Begleitung durch
Follow-up-Termine)

Unsere körperliche und geistige Gesundheit stellt die Basis für den langfristigen Erhalt unserer Arbeitsfähigkeit dar. Wie können wir, bei immer stärker werdender Arbeitsbelastung und immer größerem Zeitdruck, gesund bleiben?

Um der Negativspirale zu entkommen, die mit Stress am Arbeitsplatz beginnt, sich beispielsweise durch Bewegungsmangel, unachtsame Ernährung und Schlafmangel fortführt und nicht selten mit einer chronischen Erkrankung endet, bedarf es mehrerer Ansatzpunkte.

In diesem Seminar erfahren Sie, wie Sie durch optimales Zeitmanagement Raum für gesundheitsförderliche Maßnahmen schaffen, Sie wohlbefindensförderliche Tätigkeiten in Ihren straffen Terminkalender integrieren und wie Sie eine gelassene Sicht der Dinge erlangen. Sie erleben, wie Sie aus der Negativspirale eine Positivspirale machen können!

INHALTE

- Gesundheitsförderliche Maßnahmen kennen lernen und ausprobieren
- Umgang mit inneren und äußeren Widerständen
- Zusammenhang zwischen Denken, Fühlen und Handeln
- Kognitive Umstrukturierung – eine entspannte Sichtweise einnehmen
- Bedeutung sozialer Unterstützung – durch positive Beziehungen Kraft schöpfen
- Optimales Zeitmanagement
- Positive Beeinflussung der eigenen Veränderungsbereitschaft

Integration eines gesunden Lebensstils in den Berufsalltag – Wie der Einsicht Taten folgen können

Jeder von uns weiß, dass körperliche und geistige Gesundheit das Fundament für den langfristigen Erhalt unserer Arbeitsfreude und damit auch unserer Arbeitsfähigkeit ist.

Trotzdem handeln wir nicht immer nach diesem Wissen.

An einem einleitenden Seminartag werden komprimiert die Ansatzpunkte zur Steigerung des Wohlbefindens und der Arbeitsfreude behandelt. Sie erfahren kurz und knapp, wie Sie alte Gewohnheiten überwinden, gesundheitsförderliche Maßnahmen in Ihren Berufsalltag integrieren und eine gelassene Sicht der Dinge erlangen.

Nach der eintägigen Auftaktveranstaltung arbeiten Sie individuell im Rahmen eines zielführenden Telefoncoachings an einem persönlichen Ziel und an dessen praktischer Umsetzung in Ihrem Alltag.

- Gesundheitsförderliche Maßnahmen kennen lernen und ausprobieren
- Umgang mit inneren und äußeren Widerständen
- Zusammenhang zwischen Denken, Fühlen und Handeln
- Positive Beeinflussung der eigenen Veränderungsbereitschaft
- Ansätze und Techniken zur Förderung der Selbstmotivation
- Sich konkrete Ziele setzen

Zielgruppe

Interessierte
Mitarbeiter/innen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 12 Personen

Dauer

1 Tag plus individuelles
Telefoncoaching

INHALTE

Abgrenzung von Berufs- und Privatleben: Aspekte und Methoden der Psychohygiene

Zielgruppe
Interessierte
Mitarbeiter/innen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 12 Personen

Dauer
2 Tage

Körper und Psyche bilden eine Einheit. Es kommt nicht nur auf die Erhaltung und Pflege körperlicher Gesundheit an, also darauf, dass wir uns physisch wohl fühlen. Ebenso wichtig ist unsere psychische Gesundheit.

In diesem Seminar sollen Wege aufgezeigt werden, wie Berufs- und Privatleben besser voneinander abgegrenzt werden können – zum Wohle der Gesundheit und Leistungsfähigkeit.

Sie reflektieren eigene Bewältigungsstile in belastenden Situationen und lernen, individuelle Möglichkeiten und Grenzen abzu- stecken. Anhand von eigenen Fallbeispielen trainieren Sie den konstruktiven Umgang mit belastenden Ereignissen.

INHALTE

- Methoden zur Förderung der Psychohygiene
- Überprüfung eigener Einstellungen in Zusammenhang mit selbst erlebten belastenden Situationen und Entwicklung von Bewältigungsstrategien
- Kognitive Strategien
- Offenheit und Abgrenzung im Arbeitsleben
- Maßnahmen zur Neugestaltung des Arbeitsalltags
- Rituale: den Arbeitstag beenden
- Freizeit und ihre Bedeutung für die psychische Gesundheit
- Kurzfristig wirksame Stressbewältigungsmethoden

Resilienz: innere Widerstandskräfte mobilisieren – Krisenzeiten besser überstehen

Jeder muss sich zeitweise beruflichen und privaten Veränderungen, Problemen und Herausforderungen im Leben stellen. Zu der Auseinandersetzung mit strukturellen oder inhaltlichen Veränderungen am Arbeitsplatz oder einschneidenden Ereignissen im Privatleben gehören Unsicherheiten und sogar Rückschläge. Viele Menschen stoßen in solchen Situationen an die Grenzen ihrer Belastbarkeit und entwickeln psychische und körperliche Beeinträchtigungen mit der Folge krankheitsbedingter Arbeitsausfälle. Andere überstehen turbulente Zeiten unbeschadet und gehen sogar gestärkt daraus hervor. Sie bleiben zufrieden und gesund, ihre Leistungen sind weiterhin gut. Letztere verfügen über psychische Widerstandskraft (Resilienz). Sie lässt sich mobilisieren und stärken, auch noch im Erwachsenenalter.

Welche Fähigkeiten müssen eingesetzt werden, um Krisen erfolgreich zu bewältigen und schwierige Situationen besser zu meistern? Mit den Antworten auf diese Frage befasst sich diese Veranstaltung. Dabei wird der Fokus auf eine sorgfältige Selbstbeobachtung gelegt und auf das Erarbeiten individueller Lösungen.

- Wissenschaftliche Erkenntnisse zur Resilienz und deren Bedeutung für die Entwicklung eigener psychischer Widerstandskraft
- Vorteile einer gestärkten psychischen Widerstandskraft für die Bewältigung von Herausforderungen im Arbeits- und im Privatleben
- Die sieben Säulen der psychischen Widerstandskraft (Resilienz)
- Übungen zu den sieben Säulen der Resilienz
- Praktische Bedeutung der Resilienzsäulen für das Arbeits- und Privatleben
- Erstellen eines individuellen Handlungsplans für „schwierige“ Situationen

Zielgruppe

Interessierte
Mitarbeiter/innen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 12 Personen

Dauer
2 Tage

INHALTE

Vereinbarkeit von Beruf und Familie – Erfolgreich wieder einsteigen

Zielgruppe

Mitarbeiter/innen, die nach einer Familienphase oder Pflegezeit wieder in den Beruf zurückkehren wollen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 12 Personen

Dauer

1 Tag

Nach der Geburt eines Kindes oder wenn Angehörige pflegebedürftig werden, möchten sich viele Eltern und Angehörige eine begrenzte Zeit ausschließlich ihrer Familie widmen. Früher oder später wollen oder müssen sie aber ins Berufsleben zurückkehren und beide Lebensbereiche miteinander vereinbaren. Aber was so einfach klingt, gestaltet sich in der Umsetzung schwieriger als gedacht: trotz Elterngeld, verschiedener Arbeitszeitmodelle und Freistellungsmöglichkeiten im Pflegefall fühlen sich viele Frauen und Männer durch diese Situation belastet und überfordert.

Im Rahmen dieses Seminars sollen die eigene aktuelle Situation und entsprechende Veränderungswünsche im Hinblick auf die Doppelbelastung reflektiert werden. Eventuell bestehende innere Blockaden in Bezug auf den Wiedereinstieg sollen aufgedeckt, Selbstzweifel abgebaut und Möglichkeiten der Selbstmotivation vermittelt werden. Die Teilnehmer/innen erarbeiten Strategien, mit der Doppelbelastung „Beruf/Familie“ umzugehen, um sich in die neue Rolle hineinzufinden.

INHALTE

- Bestandsaufnahme der eigenen Lebenssituation und Veränderungsmotivation
- Rollenbilder – gesellschaftliche Erwartungen – Schuldgefühle
- (Arbeits-)Rechtliche und familienpolitische Aspekte
- Der Wechsel aus der „selbstbestimmten“ Familientätigkeit zur „fremdbestimmten“ Berufstätigkeit
- Gruppendynamische Prozesse am Arbeitsplatz und deren Bedeutung für die eigene Position
- Umgang mit Problemen in der Familie und am Arbeitsplatz
- Selbstorganisation und Stressbewältigung
- Konkrete Organisation der ersten Schritte

Demografischer Wandel als Herausforderung für Personalentwicklung und -auswahl

Zielgruppe
Personal- und
Organisationsentwickler/
innen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage

Vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung gilt es, attraktiv zu sein für qualifizierte junge Beschäftigte und gleichzeitig eine älter werdende Belegschaft zu binden und deren Erfahrungswissen zu sichern und zu nutzen. Mit dem Ziel, die Innovationsfähigkeit der Organisation zu gewährleisten, muss die Personalentwicklung ihre Modelle und Instrumente kritisch prüfen.

In dieser Veranstaltung setzen sich die Teilnehmenden mit den neuen Herausforderungen auseinander und erhalten konkrete Umsetzungshinweise für die Gestaltung von Personalentwicklungsinstrumenten. Hierbei stehen integrative Ansätze im Vordergrund.

INHALTE

- Daten und Fakten zur demografischen Entwicklung
- Demografischer Wandel: Neue Anforderungen an Personalentwickler/innen und Führungskräfte
- Demografische Analysen: Altersstrukturanalyse und andere Instrumente
- Veränderungen in den qualitativen Personalbedarfen: Strategisch wichtige Schlüsselkompetenzen
- Stellenwert von Potenzialanalysen
- Individuelle und strategische Personalentwicklungsplanung
- Optimierung/Ergänzung von Personalentwicklungsinstrumenten
- Wissenssicherung in der Organisation
- Stellenwert von Diversity Management
- „Demografiewerkzeuge“

Personalstrukturanalyse: Grundlage für eine zielführende Personalplanung und -entwicklung

Eine Personalstruktur- bzw. Alterstrukturanalyse liefert die entscheidenden Daten, aus denen auf Basis des status quo Zukunftsszenarien hinsichtlich der Veränderungen des Personalkörpers ableitbar sind. Diese liefert die Grundlage für eine zielführende, aber auch Ziele hinterfragende Strategie im Umgang mit den Auswirkungen des demografischen Wandels in der eigenen Organisation. Da der üblicherweise verwandte Begriff „Alterstrukturanalyse“ zu sehr auf einen relevanten Parameter reduziert, wählen wir den breiteren Begriff „Personalstrukturanalyse“.

Ziel dieses Seminars ist es, das Instrument zu beschreiben, zur Identifikation von Risiken aufzufordern und anschauliche Hinweise zu Konsequenzen für die Personalauswahl und Personalentwicklung zu geben.

- Begriffsklärung
- Grundstruktur und zu erhebende Daten
- Ableitung von Zukunftsszenarien
- Identifikation personalpolitischer Risiken
- Implementierung
- Anwendungshinweise in Bezug auf personalstrategische, personalentwicklerische und arbeitsorganisatorische Maßnahmen

Zielgruppe

Personalplaner und
Personalentwickler/innen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

1 Tag

INHALTE

Personalgewinnung und Mitarbeiterbindung

Zielgruppe

Personalfachleute,
Personalentwickler/innen
und Führungskräfte

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

2 Tage

Geeignete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen und langfristig zu binden wird für viele Organisationen gerade vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung zu einem zentralen Thema. Um erfolgreich qualifiziertes Personal zu rekrutieren, bedarf es nicht nur geeigneter Personalauswahlinstrumente, sondern einer guten Positionierung als attraktives Unternehmen.

Die nächste Herausforderung besteht in der langfristigen Bindung von leistungswilligen und -starken Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Auch in dieser Hinsicht könnte der demografische Wandel zu einer Verstärkung des Wettbewerbs führen, vor allem auch in Bezug auf junge Mitarbeiter/innen.

Wie kann eine Organisation es also schaffen, dass die Mitarbeiter/innen sich ihr verbunden fühlen und entsprechend motiviert, loyal und weniger wechselbereit sind? In der Veranstaltung erfahren Sie, wie Sie erfolgreich qualifiziertes Personal rekrutieren und welche Möglichkeiten der Personalbindung bestehen.

INHALTE

- Möglichkeiten der Personalrekrutierung
- Bewerbermotive und Attraktivität des Stellenangebots bzw. des Arbeitgebers
- „Image“ der Organisation als Wettbewerbsfaktor
- Der bewerberorientierte Auswahlprozess
- Instrumente der Mitarbeiterbindung
- Grenzen der Mitarbeiterbindung:
„Reisende soll man nicht halten“
- Gründe für Wechsel, Gründe für Treue
- Daten und Fakten zur Arbeitszufriedenheit
- Stellenwert von Anreizen
- Vorhandene Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung in der eigenen Organisation

Interkulturelles Personalmanagement

Globalisierung und demografischer Wandel erfordern den Umgang mit und die Steuerung von kultureller Vielfalt.

In Deutschland haben fast 20 % der Menschen einen Migrationshintergrund. Deren Potenziale zu erkennen, zu fördern und zu nutzen wird künftig ein wesentlicher strategischer Erfolgsfaktor sein. Es gilt, die Instrumente des Personalmanagements so zu verändern, dass keine falsch-negative Vorselektion entsteht und nicht nur defizitorientierte, sondern vor allem stärkennutzende Ansätze in den Fokus rücken.

Ziel dieses Seminars ist es, die Wahrnehmung für kulturelle Gemeinsamkeiten und Unterschiede zu schärfen und die bestehenden Instrumente der Personalauswahl, -entwicklung und -führung kritisch zu analysieren sowie an die künftigen Anforderungen anzupassen.

- Definitionsversuche „Interkulturelles Personalmanagement“
- Kulturbedingtheit von Werten, Einstellungen und Verhalten
- Nationalkultur – Unternehmenskultur – Führungskultur
- Stellenwert interkultureller Kompetenz
- Optimierung ausgesuchter Instrumente des Personalmanagements: Personalrekrutierung, -auswahl und -entwicklung
- Kulturelle Synergien schaffen, Integration ermöglichen

Zielgruppe

Führungskräfte und
Personalentwickler/innen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

1-2 Tage

INHALTE

Möglichkeiten der Personalentwicklung für ältere Arbeitnehmer/innen

Zielgruppe
Personalentwickler/innen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage

Ein großer Teil bestehender Personalentwicklungsangebote richtet sich an die Beschäftigten im Alter von 20 bis 40 Jahren. Vor allem im Personalrekrutierungsverhalten dominiert Jugendorientierung, während beim Personalabbau eher ältere Arbeitnehmer im Fokus stehen. Dies ist nicht nur angesichts der demografischen Entwicklung, sondern auch unter dem Gesichtspunkt eines Wissensmanagements äußerst problematisch. Im Zuge des demografischen Wandels stellt sich verstärkt die Frage, wie eine Organisation zukünftig den Bedarf an qualifizierten Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen decken und ihre Innovationsfähigkeit mit einer älter werdenden Belegschaft sichern kann.

Ein Defizitmodell vom Prozess des Alterns hilft hierbei nicht weiter. Vielmehr ist zu überlegen, welche Angebote für die Generation 50plus adäquat sind und welche dieser Angebote eher altershomogen oder altersheterogen zu unterbreiten sind.

In dieser Veranstaltung wird der Frage nachgegangen, wie das Erfahrungswissen und die Kompetenzen der sogenannten 50plus-Generation gezielt genutzt und neue Perspektiven für ältere Arbeitnehmer/innen entwickelt werden können.

INHALTE

- Altern als Prozess
- Individuelle Potenziale erkennen, erhalten, neu entwickeln
- Horizontale Laufbahnen
- Flexibilisierung und Individualisierung der Arbeitsbedingungen
- Optimierung und Ergänzung bestehender PE-Instrumente
- Integration in ein Personalentwicklungskonzept
- Personalentwicklungscontrolling: Was sind angemessene Kriterien zur Wirkungsüberprüfung?

Erfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter professionell führen

Bereits jetzt befinden sich Unternehmen des öffentlichen Sektors und der Privatwirtschaft mitten im Prozess des demografischen Wandels. Das bedeutet: Die Zahl der jungen Menschen nimmt immer stärker ab, die Zahl der Älteren zu. Das hat selbstverständlich auch zur Folge, dass die Belegschaften in den Betrieben, Unternehmen und Verwaltungen zunehmend älter werden. Unternehmen mit Weitblick arbeiten aktiv an der Nutzung dieses Wandels. Eine Chance ist der optimierte und sinnvolle Einsatz schon langjährig Beschäftigter. Einige Großkonzerne und mittelständische Betriebe stellen Ältere ganz gezielt ein. Andere Unternehmen holen ihre Vorruehändler zurück.

Für eine zeitgemäße Führung bedeutet die aktive Nutzung des Wandels, die Potenziale, Stärken und Möglichkeiten der individuellen Motivation der Mitarbeiter/innen zu kennen und diese zu koordinieren. In einem besonderen Maße gilt es aber, das Erfahrungswissen der sogenannten 50plus-Generation gezielt zu nutzen.

- Daten zur demografischen Entwicklung in Deutschland und Auswirkungen auf die Arbeitswelt
- Mythen und Vorurteile über das Altern und die Realität
- Leistungsfähigkeit und Potenziale älterer Mitarbeiter/innen
- Motivation von erfahrenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern: Erkunden individueller Leistungsmotive, entwickeln optimaler Arbeitsbedingungen, Maßnahmen zur Gesunderhaltung
- Betriebliche Entwicklungsperspektiven für ältere Mitarbeiter/innen entdecken
- Zusammenarbeit der Generationen fördern
- Erfolgreiches Führen von altersgemischten Teams
- Generationsübergreifende Wissensvermittlung und -entwicklung

Zielgruppe
Führungskräfte

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage

INHALTE

Generation 50plus: Berufliche Entwicklung und Zufriedenheit

Zielgruppe
Interessierte
Mitarbeiter/innen,
die mindestens 50 Jahre
alt sind

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage

Obwohl wissenschaftliche Untersuchungen älteren Beschäftigten viele positive Leistungsmerkmale wie z.B. Erfahrung und Gelassenheit zuschreiben, werden die Leistungspotenziale dieser Personengruppe teilweise zu wenig anerkannt und nicht genügend genutzt. Vor dem Hintergrund der stattfindenden demografischen Veränderungen ist dies keine hilfreiche Haltung, den auf die Arbeitswelt zukommenden Herausforderungen zu begegnen.

Für die betroffenen Mitarbeiter/innen im Alter von 50 Jahren und mehr ist es notwendig und sinnvoll, sich mit den eigenen beruflichen Möglichkeiten und Perspektiven aktiv auseinanderzusetzen.

In diesem Seminar werden grundlegende Informationen über verschiedene Aspekte des Alterns vermittelt und Sie haben Gelegenheit, eine Standortbestimmung im Hinblick auf Ihre beruflichen und privaten Perspektiven vorzunehmen. Gemeinsam werden Möglichkeiten erarbeitet, wie Sie auch in Zukunft Ihre Arbeitsfähigkeit und Motivation erhalten können.

INHALTE

- Altern als Prozess: körperliche und psychologische Aspekte
- Mythen und Vorurteile über das Altern und die Realität
- Persönliche Orientierung und Standortbestimmung
- Eigene Ressourcen und Potenziale erkennen, erhalten, neu entwickeln
- Persönliche Entwicklungsziele formulieren und erreichen
- Klären der Balance zwischen beruflichen und persönlichen Lebenszielen
- Selbstmotivation und Eigenverantwortung
- Optimieren des eigenen Lernverhaltens

Fortbildung für Mentorinnen und Mentoren

In vielen Führungssituationen kann die beratende Begleitung durch eine erfahrene Führungskraft hilfreich sein. Mentoring findet hierbei in einem Spannungsfeld zwischen Individual- und Organisationszielen statt. Ziel dieser Veranstaltung ist es, den persönlichen Beitrag zur Führungskräfte- und Organisationsentwicklung zu optimieren sowie geeignete Methoden und Wege zu finden, die eigene Berufs- und Lebenserfahrung jüngerer Kolleginnen/Kollegen zu vermitteln.

- Stellenwert von Mentoring in der Personal- und Führungskräfteentwicklung
- Mentoring – Coaching – Supervision: Unterschiede und Berührungspunkte
- Erwartungen an Mentorinnen und Mentoren: die Mentorenrolle
- Gestaltung der Beziehung und Zusammenarbeit
- Problematische Aspekte innerhalb der Mentoring-Beziehung
- Gesprächsführung im Mentoringprozess:
 - Gesprächsfördernde Methoden
 - Umgang mit Themen
- Erfolgsfaktoren für Mentoring

Zielgruppe

Erfahrene Führungskräfte, die eine Funktion als Mentor/Mentorin übernehmen wollen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage

INHALTE

Vereinbarkeit von Beruf und Familie als Führungsaufgabe

Zielgruppe
Führungskräfte

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
1 Tag

Vereinbarkeit von Beruf und Familie gilt als eine der zentralen Herausforderungen der Beschäftigungs- und Sozialpolitik in Deutschland. Leider nutzen immer noch zu wenig Organisationen die Vorteile und Chancen einer familienfreundlichen Unternehmenskultur. Familienfreundlichkeit als ein wichtiger Faktor für die Wahl des Arbeitsplatzes und für die Zufriedenheit der Mitarbeiter/innen wird insbesondere im Zusammenhang mit der demographischen Entwicklung, des wachsenden Fachkräftemangels und der zunehmenden Arbeitsverdichtung in den nächsten Jahren verstärkt Bedeutung erlangen.

Im Rahmen dieser Veranstaltung setzen sich die Teilnehmenden mit der Lebensplanung von Frauen und Männern auseinander. Es werden Möglichkeiten der Gestaltung von Familienphasen sowie der Verbindung von Beruf und Familie erarbeitet.

Die Teilnehmenden informieren sich über Möglichkeiten, mit Hilfe von Arbeitszeitgestaltung und Arbeitsstrukturierung die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu unterstützen.

INHALTE

- Balancing von Beruf und Familie
- Familienarbeit als gesellschaftliche Aufgabe
- Aktuelle familienpolitische Konzepte
- Gewährung verschiedener Arten von Familienphasen
- Möglichkeiten der Arbeitszeitgestaltung und der Arbeitsstrukturierung

Grundlagen der Organisationsentwicklung

Zielgruppe
Führungskräfte

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage

Organisationsentwicklung ist mehr als die Planung und Organisation von Abläufen. Vielmehr geht es um eine zielorientierte Gestaltung von Wandel, um Formen von Veränderung, die von den Betroffenen initiiert und getragen werden. Organisation als dynamisches Ganzes aktiv weiterzuentwickeln heißt, sich angemessen aufzustellen für zukünftige Anforderungen.

INHALTE

- Was ist „Organisation“?
- Bezug zwischen Organisations- und Personalentwicklung
- „Lernende Organisation“
- Stellenwert von Zielen
- Organisationsstrukturen (Aufbau)
- Ablaufstruktur und Aufgabenzuschnitt
- Methoden der Organisationsentwicklung (Projekte, Befragungen ...)
- Organisations- und Führungskultur
- Integrierte Personal- und Organisationsentwicklung als Erfolgsfaktor

Vom strategischen Ziel zur operativen Planung von Handlungsschwerpunkten

Die strategischen Ziele der Gesamtorganisation müssen „heruntergebrochen“ werden auf einzelne Organisationseinheiten, sodass diese ihren Beitrag leisten können zur Erreichung der gesamtstrategischen Ziele. Hier gilt es, einen schlüssigen Ableitungsprozess von der abstrakten Vision zum konkreten Handlungsschwerpunkt sicherzustellen und über eine sinnvolle und motivierende Verknüpfung Erfolge herbeizuführen.

- Prinzipien der Zielformulierung und -vereinbarung
- Qualitätskriterien für Ziele
- Prozess der Zielableitung: Von der strategischen zur operativen Planung
- Transparente Kriterien zur Auswahl von Handlungsschwerpunkten
- Jahresplanung
- Zielerreichungskontrolle

Zielgruppe
Führungskräfte

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage

INHALTE

Leitbildentwicklung

Zielgruppe
Führungskräfte,
Personalvertretungen,
Gleichstellungsbeauf-
tragte, Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter
aller Ebenen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
1 Tag

Gerade in Zeiten sich wandelnder Organisationen kommt der Entwicklung des Leitbildes als zentralem Instrument der Organisationsentwicklung und als wesentlichem Rahmen der Personalentwicklung eine überragende Bedeutung zu.

Organisationsziele verdeutlichen, Orientierung vermitteln, Verantwortlichkeiten benennen sind nur einige der Funktionen, die ein in der Organisation akzeptiertes Leitbild erfüllt. Nicht zuletzt trägt ein solches Leitbild in erheblichem Umfang zur Identifikation mit der Organisation bei.

In dieser Veranstaltung werden wesentliche Entwicklungsschritte und Inhalte eines Leitbildes thematisiert.

INHALTE

- Definition und Stellenwert des Leitbildes
- Unternehmenskultur als Basis von Identität
- Bestandteile des Leitbildes
- Qualitätsmerkmale von Leitbildern
- Prozess der Leitbildentwicklung
- Leitsätze als Grundlage des Leitbildes
- Die Implementierung eines Leitbildes

Gestalten von Veränderungsprozessen

Veränderungszyklen in Organisationen werden immer schneller: Fusionen von Organisationseinheiten, Konzentration auf Kernkompetenzen, Anpassung der Strukturen an veränderte Marktsituationen, neue Gesetzeslagen etc. sind zum Beispiel Anlass und/oder Motor für Veränderungen.

Mitten in diesen Veränderungsprozessen stehen Führungskräfte vor der Aufgabe, die Mitarbeiter/innen für die Notwendigkeit von Veränderungen zu sensibilisieren, Entscheidungen professionell zu kommunizieren und Veränderungsprozesse in ihrem Verantwortungsbereich so zu gestalten, dass sich die Chancen vergrößern, diese zum Erfolg zu bringen.

Diese Themen werden vor dem Hintergrund der speziellen individuellen Aufgabenstellung bearbeitet. Die Bereitschaft, eigene Themen einzubringen und sich intensiv mit dem eigenen Führungsverständnis auseinanderzusetzen, ist dabei Voraussetzung.

- Was macht Veränderungsprozesse so schwierig?
- Grundsätze und Gesetzmäßigkeiten von Veränderungsprozessen
- Zielorientierter Umgang mit Hindernissen und Widerständen in Veränderungsprozessen
- Wie kann die Bereitschaft für Veränderungen erhöht werden?
- Auseinandersetzung mit dem persönlichen Verständnis der eigenen Führungsrolle und Managementaufgabe in Veränderungsprozessen
- Methoden und Instrumente für die Gestaltung von Veränderungsprozessen

Zielgruppe
Führungskräfte

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage

INHALTE

Veränderungsprozesse in der Krise: Wege aus Stagnation und Rückschritt

Zielgruppe
Führungskräfte

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
1-2 Tage

Viele Reformprozesse werden mit großem Engagement gestartet und unter hohem Ressourceneinsatz gestaltet. Ambitioniert werden neue Instrumente entwickelt. Die Bilanz fällt dennoch teilweise ernüchternd aus: Das Ziel wird aus den Augen verloren, Instrumente werden nicht angewandt, das Engagement geht verloren. Was bleibt sind Enttäuschung und Stillstand.

In dieser Veranstaltung werden die Ursachen von Krisen in Veränderungsprozessen analysiert und führungspsychologisch angemessene Formen des Umgangs hiermit erarbeitet.

INHALTE

- Grundlagen professionellen Veränderungsmanagements
- Krisen: Ursachenanalyse und Problemidentifikation
- Widerstand als verschlüsselte Information
- Überwinden von Blockaden
- Aufhören oder weitermachen/Pause oder Kurskorrektur?
- Konfliktlösestrategien
- Lernende Organisation: Krise als Chance

Projektmanagement

Effizientes Arbeiten in Projekten setzt die Kenntnis spezifischer Methoden, aber auch die Entwicklung zielführender Fertigkeiten voraus. Gute planerische Arbeit, genaue schritthaltende Kontrolle, sinnvoll steuerndes Eingreifen und nicht zuletzt die engagierte Zusammenarbeit aller Projektbeteiligten sind wesentliche Bedingungen für das Gelingen von Projekten.

Von der Implementierung über die Steuerung bis hin zum Abschluss von Projekten vermittelt dieses Seminar praxisorientierte Instrumente zur erfolgreichen Gestaltung der Projektarbeit. Über den Erwerb theoretischer Kompetenzen hinaus sieht die Konzeption der Fortbildungsveranstaltung vielfach Gelegenheit zur praktischen Umsetzung und Erprobung vor.

- Projekte als spezielle Form der Zusammenarbeit
- Erfolgsfaktoren des Projektmanagements
- Zieldefinition
- Grobplanung und Projektfreigabe
- Projektstrukturplan und Meilensteine
- Projektsteuerung
- Das Projektteam
- Projektdokumentation
- Projektkontrolle

Zielgruppe

Mitarbeiter/innen, die derzeit oder in Zukunft Projektgruppen leiten

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

2 Tage

INHALTE

Moderation von Projektteams

Zielgruppe

Mitarbeiter/innen, die mit Gruppen Fragestellungen bearbeiten und zu einem sichtbaren Ergebnis führen müssen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

2-3 Tage

Projektplanung ist eine zweifellos notwendige, jedoch keineswegs hinreichende Voraussetzung für die erfolgreiche Durchführung von Projekten. Erst die fundierte Kenntnis und die sichere Umsetzung von Moderationstechniken versetzt die Projektleiterin/den Projektleiter in die Lage, die Projekt-Workshops so zu leiten, dass eine ökonomische und motivierende Zusammenarbeit gewährleistet wird.

Dieses in hohem Maße anwendungsorientierte Seminar bietet Gelegenheit, die systematische Vorbereitung von Moderationssequenzen kennenzulernen, die Anwendbarkeit unterschiedlichster Moderationsinstrumente für spezifische, projekttypische Fragestellungen zu prüfen und die praktische Moderationskompetenz umfassend zu trainieren.

INHALTE

- Grundlagen der Projektarbeit
- Die besondere Rolle der Moderatorin/des Moderators
- Planung, Vorbereitung und Durchführung einer Moderation
- Werkzeuge einer Moderation
- Steuerung von Gruppenprozessen im Projekt
- Ergebnisorientierung und Dokumentation
- Die Präsentation der Projektergebnisse
- Training und Analyse beispielhafter Moderationssituationen

Moderation von Qualitätszirkeln

Kenntnisse und Erfahrungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die Organisation unmittelbar und systematisch nutzbar zu machen, ist eines der Ziele der Qualitätszirkelarbeit. Damit dies auch vor dem Hintergrund knapper zeitlicher Ressourcen gelingen kann, bedarf es der Anwendung von Methoden, die eine effiziente Arbeit in Gruppen sicherstellen. Erfolgsfaktoren der Qualitätszirkelarbeit, organisatorische Voraussetzungen, Rahmenbedingungen und praktische Moderationskompetenzen sind zentrale Inhalte dieser Fortbildung. Nicht zuletzt erfahren und erproben die Teilnehmenden die erfolgreiche Präsentation der Ergebnisse von Qualitätszirkelarbeit.

- Was ist Qualität?
- Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Einführung der Qualitätszirkelarbeit
- Die Rolle der Moderatorin/des Moderators
- Anforderungen an Moderatorinnen/Moderatoren
- Planung und Vorbereitung einer Moderation
- Der Moderationszyklus – Ablauf einer Moderation
- Fragetechniken
- Die Moderationsinstrumente und ihre praktische Handhabung
- Umgang mit problematischen Moderationssituationen
- Training und Analyse beispielhafter Moderationssituationen

Zielgruppe

Mitarbeiter/innen, die mit der Einführung von Qualitätszirkelarbeit beauftragt sind

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

2-3 Tage

INHALTE

Beschwerdemanagement

Zielgruppe
Führungskräfte

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2-tägiges
Einführungsseminar/
Coaching bei der
Umsetzung

Kundenbeschwerden werden von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen wie auch Führungskräften bisweilen als lästig oder gar ärgerlich empfunden. Tatsächlich bieten sie oft wertvolle Hinweise für Korrekturen und Verbesserungen. Solche Anregungen aufzunehmen und konstruktiv umzusetzen ist Ziel eines systematischen Beschwerdemanagements.

Die Teilnehmenden lernen in diesem Seminar bewährte Bausteine zur praktischen Umsetzung eines solchen Systems in ihrer Organisation kennen. Sie entwickeln einen Anforderungskatalog für das eigene Beschwerdemanagement und machen sich mit den Kommunikationstechniken einer professionellen Handhabung von Anregungen und Reklamationen vertraut.

INHALTE

- Beschwerdemanagement als notwendiger Bestandteil einer kundenorientierten Dienstleistungsorganisation
- Ziele und Aufgaben eines Beschwerdemanagements
- Entwicklung eines Anforderungskatalogs für das eigene Beschwerdemanagement
- Das Anforderungs- bzw. Qualifikationsprofil eines Beschwerdemanagers/einer Beschwerdemanagerin
- Beschwerdeerfassung und -handhabung
- Informationsgewinnung aus eingegangenen Ideen und Beschwerden
- Umsetzung dieser Informationen in eine verbesserte Organisation
- Sieben Stufen einer erfolgreichen Beschwerdebehandlung
- Leitfäden für die schriftliche, telefonische und persönliche Reaktion auf Anregungen/Beschwerden
- Reklamationen, die keine sind: Umgang mit Nörglern

Teamentwicklung – als Team effektiv zusammenarbeiten

Zielgruppe
Mitglieder aktuell
zusammenarbeitender
oder auch neu
beginnender Arbeits- und
Projektteams bzw. deren
Leiter/innen

Empf. Gruppengröße
entsprechend der
Teamgröße

Dauer
prozessbegleitend von
Beginn an oder über
einen definierten
Zeitraum

Eine Teamentwicklung mit externer Unterstützung kann nicht nur zu Beginn der Zusammenarbeit in einem Team sinnvoll sein, sondern auch anlässlich eines Bilanzierungsprozesses nach einer Zeit der Erfahrung miteinander im Team. Ziel einer Teamentwicklung ist es stets, die Arbeitseffizienz des Teams zu verbessern und das Wohlbefinden der Teammitglieder zu steigern.

Teamentwicklung ist ein Gruppenprozess, an dem alle Teammitglieder aktiv beteiligt sind. Dabei werden die drei Faktoren – Individuum, Gruppe und Aufgabe – in der Teamentwicklung so miteinander verknüpft und in Einklang gebracht, dass Synergieeffekte wirksam werden können und das Team seinen Arbeitsauftrag optimal erfüllen kann.

Im Rahmen einer Teamentwicklung reflektieren die beteiligten Personen konstruktiv die eigene Zusammenarbeit, gestalten den Kommunikationsfluss effektiv, klären Rollen und Kompetenzen und ordnen ggf. gemeinsam Aufgaben und Prozesse neu.

INHALTE

- Merkmale funktionierender Teams
- Von der Gruppe zum Team
- Rollen und Aufgabenverteilung im Team
- Klären gegenseitiger Erwartungen
- Die Bedeutung von Teamregeln
- Identifikation von Zielen
- Stärken und Schwächen in der Zusammenarbeit
- Konstruktiver Umgang mit Stress, Problemen und Konflikten
- Erarbeiten von Absprachen, Maßnahmen und Verbesserungen

Team-Coaching – das „Wir-Gefühl“ stärken

Erfolgreich arbeitende Teams bedürfen zur Entwicklung und Entfaltung ihres vollen Leistungspotenzials der gezielten Steuerung und unterstützenden Begleitung. Ziel eines systematischen Team-Coachings ist die Optimierung des Führungs- und Leistungsverhaltens im Team. Es soll helfen, interne Konflikte zu klären und das „Wir-Gefühl“ des Teams zu stärken.

Das Team lernt, konstruktiv die eigene Zusammenarbeit zu reflektieren, den Kommunikationsfluss effektiv zu gestalten, Zuständigkeiten und Kompetenzen zu klären und ggf. gemeinsam Aufgaben und Prozesse neu zu ordnen.

- Selbstverständnis des Teams
- Bedeutung und Einhaltung von Spielregeln
- Die aktuelle Dynamik des Teams
- Wechselwirkung zwischen Team und Organisation
- Bearbeiten konkreter Frage- und Problemstellungen

Zielgruppe

Teamleiter/innen und Mitarbeiter/innen bestehender Teams, die ihre Zusammenarbeit verbessern wollen

Empf. Gruppengröße

entsprechend der Teamgröße

Dauer

nach Bedarf über einen definierten Zeitraum

INHALTE

Konfliktmoderation für Teams

Zielgruppe

Teams und ihre Teamleitungen

Empf. Gruppengröße

entsprechend der Teamgröße

Dauer

punktuell bei bestimmten Anlässen und Fragestellungen

Ausgangspunkt einer Konfliktmoderation ist eine aktuelle (Arbeits-)störung im Team, die die Außensicht durch eine externe Beratung erforderlich macht. Anlass kann eine Krise sein, ein komplizierter Start, eine Ziel- oder Rollenklärung.

INHALTE

Eine externe Beraterin/ein externer Berater kann einem Team bei den oben genannten Fragestellungen entscheidende Impulse geben und mit dem Team gemeinsam:

- Konflikte erkennen und Lösungen initiieren
- Verhaltensfeedback formulieren
- Neue Ziele finden
- Maßnahmen erarbeiten, die geeignet sind, die Arbeitsmethoden der Gruppe zu verbessern
- Schwierigkeiten in der Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Bereichen erkennen und Anstöße zur Bearbeitung der Störung geben
- Gemeinsam mit dem Team Spielregeln für die Zusammenarbeit entwerfen
- Verständnishilfen für die beobachtbaren Gruppenphänomene finden

Fit im Führen von Teams

Teamarbeit wird im Arbeitsleben als effektive und kooperative Arbeitsform geschätzt. Doch mitunter gibt es Schwierigkeiten, die Führung und Zusammenarbeit mit dem Team belasten: Erwartungen sind nicht offen ausgesprochen, Zuständigkeiten überschneiden sich und erschweren Entscheidungen, starke Arbeitsbelastung oder unterschiedliche Motivationen können zu Problemen führen.

In diesem Seminar geht es darum, wie Sie Ihr Team bei den zu bewältigenden Anforderungen zusammenführend und motivierend begleiten können. Sie erfahren, nach welchen Regeln Teamarbeit funktioniert und wie Sie Ihre Teamführungscompetenz ausbauen können. Anhand konkreter Situationen aus Ihrem beruflichen Alltag werden Handlungsstrategien entwickelt, die Ihnen helfen, die Zusammenarbeit im Team zu fördern und Konflikte zu vermeiden.

- Merkmale funktionierender Teams
- Klären von Rollen, Aufgaben und Kompetenzen im Team
- Entwicklungsphasen von Teams und gruppendynamische Prozesse
- Bedeutung von Teamregeln
- Kommunikation und Kooperation im Team
- Steuerung im Team durch einen situationsangemessenen Führungsstil
- Teamarbeit zielorientiert ausrichten
- Mit Problemen und Konflikten konstruktiv umgehen

Zielgruppe
Führungskräfte,
Teamleiter/innen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage

INHALTE

Virtuelle Teams erfolgreich führen

Zielgruppe
Führungskräfte aller Ebenen und Projektleiter/innen, die Teams über unterschiedliche Standorte verteilt führen oder führen werden

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage

INHALTE

In Zeiten der Globalisierung, hoher Technisierung und Effektivitätszwang ist es nicht mehr ungewöhnlich, über mehrere Standorte hinweg miteinander an gemeinsamen Projekten, Zielen und Aufgaben zu arbeiten. Inter- und Intranet, neue Kommunikationsformen und technische Ausstattungen schaffen neue Möglichkeiten der Zusammenarbeit im Team; man trifft sich nicht mehr persönlich an einem tatsächlichen Ort, sondern überwiegend vernetzt. Das stellt sowohl Sie als Führungskraft als auch Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vor besondere Herausforderungen, bietet aber auch neue Gestaltungsspielräume. Dabei spielt die Gradwanderung zwischen Freiräumen/Vertrauen und Grenzen/Kontrollen eine zentrale Rolle.

In diesem Seminar erfahren Sie, welche Regeln und Besonderheiten zu beachten sind, wenn Sie Beschäftigte an unterschiedlichen Standorten erfolgreich führen wollen. Sie entwickeln methodische Alternativen, um die Zusammengehörigkeit im Team zu stärken und die besonderen Kommunikationsbedingungen zu meistern. Sie erarbeiten individuelle Strategien für die erfolgreiche Leitung Ihres virtuellen Teams.

- Neue Technologien, Globalisierung und Wandel in den Organisationen
- Führen mit räumlicher Distanz – klare Zielsetzung und eindeutige Kommunikation
- Strukturen und Eigenarten virtueller Teams
- Notwendige Voraussetzungen und Wege für eine vertrauensvolle Zusammenarbeit
- Problemfeld Kommunikations- und Informationsfluss
- Effektive Nutzung geeigneter Kommunikationsmedien
- Erfolgsfaktoren für das Führen virtueller Teams
- Probleme und Konflikte erkennen und lösen
- Aufbau von Teams, Motivierung von Mitarbeiterinnen/ Mitarbeitern und Förderung einer Teamkultur aus der Distanz

TVöD: Konsequenzen und Gestaltung der Führungsmittel

Zielgruppe

Führungskräfte und Mitarbeiter/innen aus dem Personalbereich

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

2 Tage

Der neue Tarifvertrag für die nichtbeamteten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des öffentlichen Dienstes verändert die Arbeitsbeziehungen zwischen Führungskräften und Geführten in vielfältiger Hinsicht. Leistungsabhängige Entgeltbestandteile und die zeitlich variable Verweildauer in den jeweiligen Erfahrungsstufen sowie Führung auf Probe und Führung auf Zeit sind Neuerungen, die eine kritische Auseinandersetzung mit den bisher genutzten Führungsinstrumenten und eine Anpassung erfordern. Darüber hinaus wird sich in vielen Verwaltungen die Einführung bislang nicht genutzter Führungsinstrumente als notwendig erweisen.

Ziel dieser Fortbildungsveranstaltung ist es einerseits, die Veränderungen, die sich in der Zusammenarbeit zwischen den Führungskräften und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vor dem Hintergrund des TVöD ergeben, zu reflektieren und das Rollen- und Führungsverständnis weiterzuentwickeln. Andererseits wird die Anwendbarkeit klassischer Führungsinstrumente (wie z.B. Zielvereinbarung und Beurteilung) vor dem Hintergrund der neuen Anforderungen geprüft, um ggf. zielgerichtete Modifikationen vorzunehmen.

INHALTE

- Ziele des TVöD
- Konsequenzen für Mitarbeiter/innen und Führungskräfte
- Möglichkeiten der Nutzung bestehender Führungsinstrumente vor dem Hintergrund des TVöD
- Erweiterung der Palette der Führungsinstrumente
- Grenzen und Konfliktfelder
- Professionalisierung des Führungshandelns

* siehe auch unser Fortbildungsangebot zum Thema „Gestaltung von Zielvereinbarungsprozessen in Anbindung an leistungsabhängige Vergütungssysteme“ auf Seite 61

„Entgeltgerechtigkeit“ im TVöD – Eine Herausforderung für Führungskräfte, Personalverantwortliche und Personalräte

Mit der Einführung des TVöD finden sich im öffentlichen Dienst variable Entgeltbestandteile, deren individuelle Höhe leistungsorientiert gestaltet werden muss. Der TVöD beschreibt lediglich den Gestaltungsrahmen und überlässt die konkrete Ausgestaltung des Tarifvertrages den jeweiligen Tarifpartnern. Damit stellt sich die Frage nach einer „gerechten“ Bemessung dieser Entgeltbestandteile für alle Arbeitgeber und Personalvertretungen des öffentlichen Dienstes. So sieht der TVöD sogenannte Prämien und Erfahrungsstufen vor, die das Entgelt der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter maßgeblich beeinflussen. Im Gegensatz zum BAT ist die Verweildauer in einer Erfahrungsstufe jedoch nicht ausschließlich zeitlich fixiert, sondern – wie auch die Prämienhöhe – abhängig von der individuellen Leistung.

Ziel dieses Fortbildungsangebotes ist es, die unterschiedlichen Formen variabler Entgeltbestandteile voneinander abzugrenzen und Modelle zur Entwicklung der Budgets aufzuzeigen. Darüber hinaus werden mögliche Verteilungsschlüssel dargestellt und deren Eignung unter dem Aspekt der Entgeltgerechtigkeit diskutiert.

- Was ist „Gerechtigkeit“?
- Leistungsmessung und Leistungsbewertung: Transparenz von Kriterien
- Geltungsbereich variabler Entgeltgestaltung
- Arten variabler Entgeltgestaltung: Leistungsprämien, Leistungszulagen, Erfolgsprämien sowie verkürzter oder verlängerter Verbleib in den Erfahrungsstufen
- Möglichkeiten der Budgetgestaltung
- Modelle zur Verteilung des Entgeltes
- Unternehmenskultur als grundlegender Rahmen

Zielgruppe

Leitungsebene,
Personalfachleute
und Personalräte

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

2 Tage

INHALTE

Führung auf Probe/Führung auf Zeit: Flexibilisierter Personaleinsatz im Rahmen des TVöD

Zielgruppe
Führungskräfte,
Personal- und
Organisations-
entwickler/innen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
1-2 Tage

Der TVöD ermöglicht im Sinne einer Flexibilisierung und als Alternative zur direkten dauerhaften Übertragung von Führungsverantwortung die Möglichkeit, Führungspositionen auf Probe oder auf Zeit zu besetzen. Während Führung auf Probe insbesondere unter personalentwicklerischen Gesichtspunkten beachtenswert und mit der Möglichkeit einer dauerhaften Besetzung versehen ist, steht bei der Führung auf Zeit die befristete (Neu-) Besetzung einer Position insbesondere auch aus strukturell-organisatorischen Überlegungen im Fokus.

Diese Veranstaltung thematisiert die Ziele, Rahmenbedingungen und personalentwicklerischen Implikationen dieser Instrumente vor dem Hintergrund (personal-)strategischer Überlegungen.

INHALTE

- Gemeinsamkeiten und Unterschiede von Führung auf Zeit und Führung auf Probe
- Ziele und Gestaltungsmöglichkeiten in Abhängigkeit vom Beschäftigtenstatus
- Stellenwert von Anforderungsprofilen
- Tarifliche Vorgaben
- Unterschiedliche Auswirkungen von Führung auf Zeit und Führung auf Probe nach Zeitablauf
- Motivationspsychologische Auswirkungen
- Integration in eine Personalentwicklungsstrategie

Gestaltung von Zielvereinbarungsprozessen in Anbindung an leistungsabhängige Vergütungssysteme

Die Ziele einer Organisation werden durch Menschen verwirklicht. Für den Erfolg von Unternehmen ist es daher erforderlich, dass die Führungskräfte im Rahmen der strategischen Ausrichtung ihrer Organisation in ihrem Verantwortungsbereich mit ihren Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen klare Ziele vereinbaren. Eine der wichtigsten Aufgaben von Führungskräften ist es, eine weitgehende Übereinstimmung von Organisationszielen und Mitarbeiterzielen zu gewährleisten, denn der Erfolg der Organisation wird umso größer sein, je besser es gelingt, die Organisationsziele mit den Zielen und Bedürfnissen der Mitarbeiter/innen in Übereinstimmung zu bringen.

Die Teilnehmenden lernen in dieser Veranstaltung, den Ablauf des Zielvereinbarungsprozesses zu gestalten und Zielerreichungsgrade als Kriterium einer leistungsabhängigen Vergütung zu nutzen.

- Welche Bedeutung besitzen Zielvereinbarungen für ein leistungsabhängiges Vergütungssystem?
- Wie leiten sich operative Ziele aus den strategischen Zielen ab?
- Welche Kriterien sind bei der Zielvereinbarung und der Prüfung der Zielerreichung zu beachten?
- Der Nutzen von Zielvereinbarungsgesprächen als Führungsinstrument
- Steuerung des Kommunikationsprozesses im Zielvereinbarungsgespräch
- Übung beispielhafter Zielableitungen und deren Korrelation zu Vergütungssystemen

Zielgruppe
Führungskräfte
aller Ebenen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage

INHALTE

Zielvereinbarungsgespräche im Rahmen der Umsetzung des TVöD sicher führen

Zielgruppe
Führungskräfte

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage

Führen durch Zielvereinbarungen bedeutet – als „moderne“ Form der Delegation – die Vereinbarung anzustrebender Arbeits- und Verhaltensergebnisse und damit die Übertragung der dazu nötigen Kompetenzen und Verantwortungen an die Mitarbeiter/innen. Gegenstand der Vereinbarung sind die Ziele und die Zielkontrolle, nicht aber die Wege zur Zielerreichung.

Durch die Tarifrechtsreform wird eine Kopplung an leistungsabhängige Entgeltbestandteile hergestellt. Die hierdurch entstehenden motivationspsychologischen Herausforderungen und Konfliktpotenziale erfordern eine professionelle Gesprächsführung.

In dieser Veranstaltung analysieren die Teilnehmenden den Prozess der Zielvereinbarung und -kontrolle und üben die Gesprächssteuerung. Darüber hinaus wird der Grad der Zielerreichung als Kriterium für Prämien-gestaltung herausgestellt.

INHALTE

- Stellenwert strategischer Ziele
- Zielvereinbarungen im Rahmen des TVöD
- Ableitung und Festlegung von Zielen entsprechend konkretisierender Dienst-/Betriebsvereinbarung
- Messbarkeit von Zielen (Kriterien, Indikatoren)
- Zielerreichungsgrade und Zielbewertung
- Zielvereinbarungen mit Einzelnen und Gruppen
- Vorbereitung, Strukturierung und Durchführung von Zielvereinbarungsgesprächen

Zielvereinbarungen im Rahmen des TVöD – Fortbildung für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Der TVöD sieht unter anderem die Zielvereinbarung (§ 18 TVöD) als eine Methode zur Festlegung des variablen Anteils des Entgeltes vor. Vor diesem Hintergrund erhält das Thema Zielvereinbarung und insbesondere das Zielvereinbarungsgespräch einen neuen Stellenwert in der Zusammenarbeit zwischen Führungskraft und Mitarbeiter/in.

Ziel dieses Fortbildungsangebotes ist es, den betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Kenntnisse über die rechtlichen Rahmenbedingungen, Zielarten und Gütekriterien von Zielen zu vermitteln. Darüber hinaus soll die Fähigkeit, das Zielvereinbarungsgespräch unter Wahrung der eigenen Interessen als Verhandlungspartner der Führungskraft zu gestalten, durch ein intensives Training entwickelt und gestärkt werden.

- Stellenwert von Zielen im Arbeitsalltag
- Zielvereinbarungen im Rahmen des TVöD
- Zielarten
- Gütekriterien für Ziele
- Zielerreichungsgrade und deren Einfluss auf die Entgelthöhe
- Gesprächsvorbereitung
- Verhandlungsstrategien
- Bedeutung von Commitment
- Sicherung des Gesprächsergebnisses

Zielgruppe

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit denen zukünftig Zielvereinbarungsgespräche geführt werden

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

2 Tage

INHALTE

Systematische Leistungsmessung und -bewertung

Zielgruppe
Führungskräfte,
Personal- und
Organisations-
entwickler/innen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage

Die Steuerung von Leistungsverhalten in einer Organisation ist elementares Führungsthema, die meisten Führungsmittel bzw. -strategien dienen unmittelbar der Sicherung und Förderung der Leistungsfähigkeit und -bereitschaft der Beschäftigten. Der neue Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst (TVöD) ermöglicht hier Flexibilisierung und Individualisierung in Hinblick auf die leistungsabhängigen Entgeltbestandteile.

Diese Veranstaltung thematisiert die Facetten von Leistung sowie Möglichkeiten, diese zu erkennen, zu erfassen und zu bewerten. Insbesondere geht es hierbei um den Stufenaufstieg sowie um Leistungsentgelte und die hiermit verbundenen kostenwirksamen Aspekte.

INHALTE

- Was ist „Leistung“?
- Möglichkeiten und Grenzen der Leistungserfassung
- Ziele, Grundüberlegungen und Möglichkeiten der Tarifrechtsreform
- Leistungsabhängiger Stufenaufstieg
- Bedeutung eines anforderungsorientierten Beurteilungssystems
- Leistungsentgelte
- Systematische Zielvereinbarungen/systematische Leistungsbewertung als Grundlage für Leistungsentgelte
- Finanzielle Relevanz für Arbeitgeber und Arbeitnehmer
- Stellenwert von Dienst- bzw. Betriebsvereinbarungen

Evaluierungs-Workshop zur Umsetzung der leistungsorientierten Vergütung

Der TVöD ist nun seit Herbst 2005 in Kraft und bei den meisten Arbeitgebern sind die ersten Erfahrungen mit der Umsetzung der leistungsorientierten Vergütung vorhanden.

In diesem Workshop stehen Reflexion und Auswertung in Bezug auf diese bisherigen Erfahrungen im Mittelpunkt, mit dem Ziel, sie für die Optimierung des weiteren Umsetzungsprozesses in Ihrem Hause zu nutzen.

Die Aufmerksamkeit wird dabei besonders auf die in der Dienstvereinbarung festgelegten Maßstäbe und Vorgehensweisen zur Erreichung der leistungsorientierten Vergütung gerichtet: Bisherige Erfolge sowie Nachjustierungsbedarfe werden ermittelt und Konsequenzen abgeleitet, um im weiteren Prozess eine fachbereichsübergreifend abgestimmte und motivierende Qualität in Leistungsfeststellung und -bewertung zu ermöglichen.

- Zur bisherigen Umsetzung der leistungsorientierten Vergütung: Inhalte, Resonanz, Akzeptanz der Zielvereinbarungen, Zielerreichungen/Systematische Leistungsbewertungen in den verschiedenen Fachbereichen
- Resümee:
 - Bisher erreichter Nutzen für die Organisation und die Beschäftigten
 - Aufgetretene Problem- und Konfliktfelder
 - Ursachenanalyse
- Bewältigungsansätze - handlungsorientierte Lösungswege
- Anregungen, Absprachen, Ausblick

Zielgruppe

Verwaltungsleitung, Führungskräfte und Mitglieder der betrieblichen Kommission

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

1-2 Tage

INHALTE

Systematische Personalentwicklung: Ziele, Instrumente, Methoden

Zielgruppe

Interessierte Führungskräfte und (künftige) Personal- und Organisationsentwickler/innen, die eine systematische Personalentwicklung in ihrer Organisation umsetzen wollen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

2 Tage Grundseminar;
ggf. 1 Follow-up-Tag

INHALTE

Personalentwicklung (PE) leistet einen unverzichtbaren Beitrag zur Erreichung der Unternehmensziele.

In dieser Veranstaltung soll die motivationale und wirtschaftliche Bedeutung von Personalentwicklung vor dem Hintergrund wesentlicher Veränderungsprozesse thematisiert werden. Insbesondere sollen ein strategisches Verständnis von PE entwickelt werden sowie verschiedene PE-Instrumente und deren Einsatzmöglichkeiten nebst Akzeptanz versprechender Umsetzungsstrategien erarbeitet werden.

- Stellenwert systematischer Personalentwicklung
- Was bedeutet „systematische PE“?
- Personalentwicklung und Organisationsentwicklung
- Qualitätsstandards einer strategischen Personalentwicklung
- Die elementare Bedeutung von Anforderungsprofilen
- Personalauswahl
- Ausgewählte PE-Instrumente:
das Potenzial-Assessment-Center,
das Mitarbeiter-Jahresgespräch, Coaching, Mentoring,
Vorgesetzten-Beurteilung, 360°-Feedback, Rotation ...
- Strategische Vernetzung
- Erfolgsfaktoren und Stolpersteine
- Personalentwicklungscontrolling

Personalentwicklungskonzepte – Personalentwicklung als Konzept

Zielführende Personalentwicklung (PE) dient der Optimierung des Verhältnisses zwischen den Bedarfen der Organisation und den Kompetenzen der Beschäftigten. PE kann somit unmittelbar zur Organisationsentwicklung beitragen. Dies setzt jedoch voraus, dass PE mehr als eine bloße Aneinanderreihung von Instrumenten ist. Ein klares Konzept muss die Zielorientierung aller Instrumente gewährleisten und diese sinnvoll vernetzen.

Während idealerweise zuerst ein Konzept erstellt werden sollte und dann die einzelnen Instrumente hieraus abzuleiten sind, findet sich in der Praxis eher das umgekehrte Vorgehen: Ein Strauß von Instrumenten ist bereits mehr oder weniger etabliert und nun stellt sich das Problem einer sinnvollen Systematik. Letztere ist auch im Sinne eines schonenden Umgangs mit Ressourcen dringend geboten.

In dieser Veranstaltung werden neben grundlegenden Fragen einer leitbildorientierten PE-Philosophie die wesentlichen Bestimmungsstücke eines Personalentwicklungskonzepts ebenso thematisiert wie praktische Umsetzungsempfehlungen zur Integration bestehender Instrumente in das Ganze.

- Grundannahmen der Personalentwicklung
- Stellenwert und Mindestbestandteile eines Personalentwicklungskonzeptes
- Das Personalentwicklungskonzept vor dem Hintergrund veränderter Personalentwicklungsziele und Rahmenbedingungen
- Integration und Vernetzung der Instrumente
- Personalentwicklungsplanung und Implementierung
- Personalentwicklungscontrolling
- Akzeptanz stiftende Bedingungen für ein Personalentwicklungskonzept

Zielgruppe

Personalentwickler/innen, die in absehbarer Zeit ein PE-Konzept erstellen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

2 Tage

INHALTE

Personalmanagement im Neuen Steuerungsmodell

Zielgruppe
Führungskräfte,
Personalentwickler/innen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage

Das Neue Steuerungsmodell liefert eine Grundlage für die Reform der öffentlichen Verwaltung hin zu einem kundenorientierten Dienstleistungsunternehmen. Die Instrumente des NSM schaffen die Voraussetzungen für einen strategisch orientierten Managementansatz. Hierbei darf es nicht nur um Produktdefinitionen bzw. um finanzpolitische Ziele gehen. Erfahrungen mit der Verwaltungsmodernisierung verweisen vielmehr auf die Notwendigkeit einer geeigneten Änderungsstrategie sowie eine entsprechende Ausrichtung des Personalmanagements.

Zentrale Themen dieser Veranstaltung sind die veränderte Führungsphilosophie und die Ausrichtung des Führungshandelns auf Ergebnisse und Wirkungen auch vor dem Hintergrund der Tarifrechtsreform. Die geänderten Anforderungen an Führungskräfte werden an beispielhaften Situationen erarbeitet und insbesondere die Konsequenzen für das eigene Führungshandeln konkretisiert.

INHALTE

- Was ist neu an „Neuer Steuerung“? – Grundgedanken der Verwaltungsmodernisierung
- Der besondere Stellenwert von Zielen bzw. Ergebnissen
- Die Führungskraft als professioneller Gewährleister von Qualität, Kundenorientierung und Wirtschaftlichkeit
- Kommunikation geänderter Erwartungen an die Mitarbeiter/innen
- Anpassung bestehender Führungsmittel an eine neue Führungskultur
- Personalentwicklung als Führungsaufgabe

Qualitative Personalbedarfsplanung

Qualitative Personalbedarfsplanung ist eine unverzichtbare Grundlage jeglicher Form von Personalentwicklung (PE). Die Teilnehmenden lernen, die künftigen Anforderungen an Personal einzuschätzen und geeignete diesbezügliche Instrumente und Umsetzungsstrategien kennen sowie den praktischen Nutzen systematischer Personalbedarfsplanung zu erkennen.

Zielgruppe

Personalfachleute,
Personalentwickler/innen,
Führungskräfte

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

1-2 Tage

INHALTE

- Bedeutung der Personalbedarfsplanung im Rahmen der Personalentwicklung
- Definition und Ziele von Personalbedarfsplanung
- Stellenwert von Anforderungsprofilen
- Personalbestandsanalyse als informatorische Basis
- Einschätzung künftigen (quantitativen und) qualitativen Personalbedarfs
- Stärken-Schwächen-Analyse der Personalstruktur: Personalportfolio
- Konsequenzen qualitativer (und/oder quantitativer) Über- bzw. Unterdeckung
- Exemplarische Analyse und Planung am Beispiel einer Organisationseinheit

Potenzialanalyseverfahren

Zielgruppe

Personalfachleute,
Personalentwickler/innen
und Führungskräfte

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

1 Tag

Systematische Personalentwicklung basiert auf der Kenntnis der qualitativen Personalbedarfe und der Potenziale der Beschäftigten, also des qualitativen Personalbestandes.

Potenzialanalysen liefern wesentliche Daten für eine zielorientierte Personalentwicklung. Hierbei stellt sich die Frage, wie Potenziale ermittelt werden können und wie die gewonnenen Informationen verdichtet und personalentwicklerisch genutzt werden können.

INHALTE

- Instrumente und Methoden der Potenzialanalyse
- Das Potenzial-AC: Gestaltung und Qualitätsstandards
- Stellenwert von Anforderungsorientierung
- Stellenwert von Karrieremodellen
- Personalinformationssysteme
- Individuelle und strategische Personalentwicklungsplanung

Kompetenzmangement: Kompetenzmodelle entwickeln und erfolgreich umsetzen

Im Berufsleben werden neben fachlichen Qualifikationen auch außerfachliche, sogenannte Schlüsselkompetenzen, gefordert. Gemeint sind damit z. B. jene Fähigkeiten, Kenntnisse und Einstellungen, die es ermöglichen, schnell neue Inhalte aufzunehmen, sich auf neue Situationen einzustellen, das eigene Handeln zu steuern, mit anderen Menschen zu kommunizieren und die fachlichen Kompetenzen zu transportieren. Wichtig ist es, die für die jeweilige Organisation erfolgsrelevanten Schlüsselkompetenzen zu ermitteln und hieran ein an den Organisationszielen ausgerichtetes Kompetenzmodell zu entwickeln. Ein Kompetenzmodell bildet die Grundlage für alle Instrumente der strategischen Personalauswahl und Personalentwicklung.

Ziel dieses Seminars ist es, Schlüsselkompetenzen zu beschreiben, Instrumente zur Identifikation von Schlüsselkompetenzen darzustellen und praktische, anschauliche Hinweise zur Umsetzung in Personalauswahl, Fortbildung und weiteren Personalentwicklungsinstrumenten zu geben.

- Begriffsklärung „Schlüsselkompetenz“
- Grundstruktur eines Kompetenzmodells
- Ermittlung von Schlüsselkompetenzen
- Strategische Ausrichtung der Schlüsselkompetenzen
- Praktische Anwendung des Kompetenzmodells (in Personalauswahl, Führungskräfteentwicklung, Beurteilung, Potenzial-Assessments etc.)

Zielgruppe

Führungskräfte und
Personalentwickler/innen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

1-2 Tage (wenn eine
Vertiefung der u. g.
Themenfelder,
z. B. Personalauswahl,
gewünscht wird)

INHALTE

Fort- und Weiterbildung effizient planen, durchführen und evaluieren

Zielgruppe

Führungskräfte,
Personalentwickler/innen,
Fortbildungsbeauftragte

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

2 Tage

Der strategische Nutzen zielorientierter Fort- und Weiterbildung ist heute branchenübergreifend unstrittig. Bei knapper werdenden Ressourcen ist eine ziel- und bedarfsorientierte Fortbildungsplanung zwingend geboten.

Die Teilnehmenden erarbeiten Methoden systematischer Bedarfsermittlung und Möglichkeiten einer ganzheitlich orientierten Programmgestaltung. Hierbei werden PE-Qualitätskriterien als Entscheidungshilfe genutzt und Erfolgsmaße und -kontrollen formuliert.

INHALTE

- Stellenwert von Fort- und Weiterbildung im Rahmen der Personalentwicklung
- Ziele und Aufgaben von Fortbildung
- Methoden der Bildungsbedarfsanalyse
- Gestaltung eines Fort- und Weiterbildungsprogramms
- Vernetzung zu anderen PE-Instrumenten
- Anforderungs-/Zielgruppenorientierung
- Fortbildungsziele formulieren
- Instrumente und Kennzahlen eines Bildungscontrollings

Das jährliche Mitarbeitergespräch

Das jährliche Mitarbeitergespräch gilt als unverzichtbares Personalentwicklungs- und Führungsinstrument.

In dieser Veranstaltung werden die Ziele und Funktionen sowie Inhalte und Ablauf des jährlichen Mitarbeitergesprächs vermittelt. Die Gesprächsführungskompetenz wird so vertieft, dass Mitarbeitergespräche strukturierter und systematischer geführt werden können.

- Definition und Abgrenzung zu anderen Gesprächsarten und -anlässen
- Funktionen und Ziele jährlicher Mitarbeitergespräche
- Inhalte des jährlichen Mitarbeitergesprächs
- Anwenden eines Leitfadens und Ergebnisprotokolls
- Techniken der Gesprächsführung
- Kritische Kommunikationsmuster und ihr Einfluss auf das Gesprächsergebnis
- Umgang mit „schwierigen“ Gesprächspartnern
- Training und Analyse beispielhafter Mitarbeitergespräche

Zielgruppe

Führungskräfte aller Ebenen, auch interessierte Mitarbeiter/innen und Personalvertretungen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage

INHALTE

Personalentwicklungs- und Bildungscontrolling

Zielgruppe

Personalfachleute,
Personalentwickler/innen
und Führungskräfte

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

1 Tag

INHALTE

Personalentwicklung als zielorientierter Prozess bedarf eines Controllings, sowohl in strategischer als auch in operativer Hinsicht.

Strategisch gilt es, die aus den Organisationszielen abgeleiteten Personalentwicklungsziele zu überprüfen. Operativ sind die eingesetzten PE-Instrumente bezüglich der Erreichung von Personalentwicklungszielen zu evaluieren. Hierzu sind Kennzahlen erforderlich.

- PE-Controlling als Steuerungsunterstützung
- Voraussetzungen für ein effektives PE- und Bildungscontrolling
- Strategisches PE-Controlling
- Operatives PE-Controlling
- Bildungscontrolling
- Mögliche Indikatoren/Kennzahlen
- PE-Controlling im Rahmen eines Personalentwicklungskonzeptes

Systeme der Mitarbeiterbeurteilung

Jedes standardisierte Beurteilungssystem bedarf einer regelmäßigen Optimierung und Anpassung an aktuelle Erkenntnisse und Organisationsziele. Die aktuelle Tarifrechtsreform zwingt erneut zu einer Auseinandersetzung mit den bestehenden Beurteilungssystemen.

In dieser Veranstaltung wird über den Stellenwert von Beurteilung als Personalentwicklungs- und Führungsinstrument informiert. Weiterhin werden Zielsetzung und Grundprobleme von Beurteilung kritisch reflektiert und die Bedeutung für den Stufenaufstieg nach TVöD thematisiert.

- Mitarbeiterbeurteilung als Instrument der Personalentwicklung
- Relevanz von Beurteilung für das Vergütungssystem
- Die aktuelle Rechtsprechung zum Beurteilungswesen
- Voraussetzungen für ein funktionierendes Beurteilungssystem
- Tätigkeitsmerkmale, Anforderungsprofile, Beurteilungsmerkmale
- Art und Umfang der Beurteilungsskalen/Beurteilungsmaßstab
- Entwurf von Einstufungshilfen
- Gewichtung der Merkmale
- Das Beurteilungsgespräch als wesentliches Qualitätsmerkmal
- Erarbeitung/Inhalt von Beurteilungsrichtlinien
- Beispiel für ein aussagefähiges Beurteilungssystem
- Stellenwert des Beurteilungsergebnisses für den Stufenaufstieg nach TVöD

s. a. unsere Fortbildungsangebote in Kapitel 5 „Führung“

Zielgruppe

Personalfachleute, die für das Beurteilungswesen zuständig sind, sowie Personalvertretungen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

1-2 Tage

INHALTE

Aktuelle Instrumente der Vorgesetztenbeurteilung

Zielgruppe

Für Personalentwicklung
verantwortliche
Mitarbeiter/innen,
Führungskräfte

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

1 Tag

INHALTE

Eine lernende Organisation braucht lernende Führungskräfte. Beurteilung von unten nach oben stellt einen bedeutsamen Erkenntnisgewinn für Vorgesetzte dar.

Ziel dieser Veranstaltung ist es, den Nutzen der Vorgesetztenbeurteilung deutlich zu machen, verschiedene Methoden und Instrumente zur differenzierten Bewertung von Führungsverhalten zu vermitteln und sinnvolle Anwendungsmöglichkeiten für den Einsatz dieser Instrumente zu erarbeiten.

- Funktion und Ziele der Vorgesetztenbeurteilung
- Alternativen und aktuelle Entwicklungen zur Beurteilung von Führungsverhalten
- Wesentliche Instrumente der Vorgesetztenbewertung: Vorgesetztenbeurteilung, Mitarbeiterbefragungen, Führungsfeedback, Assessment-Centers, 360°-Feedback
- Verbreitung und Anwendung der Vorgesetztenbeurteilung in Wirtschaft und Verwaltung
- Einführung und Durchführung von Vorgesetztenbeurteilung
- Entwicklung und Standardisierung von Fragebögen
- Folgemaßnahmen auf individueller und organisationsbezogener Ebene

s. a. unsere Fortbildungsangebote in Kapitel 5 „Führung“

Das Führungsfeedback

Das Führungsfeedback hat einen hohen Stellenwert im Rahmen der Personalentwicklung und ist wesentlicher Bestandteil einer zeitgemäßen Führungskultur.

In dieser Veranstaltung werden die methodischen Möglichkeiten eines Führungsfeedbacks dargestellt und praktische Schritte erarbeitet. Darüber hinaus werden Befürchtungen und Bedenken in Hinblick auf dieses Instrument thematisiert sowie Hinweise zur effektiven und motivierenden Gestaltung der Gesprächssituationen im Führungsfeedback vermittelt.

- Definition und Stellenwert des Führungsfeedbacks
- Einbettung des Führungsfeedbacks in die Personalentwicklung
- Regeln für die Implementierung des Führungsfeedbacks
- Individuelle Vorgehensweise im eigenen Verantwortungsbereich
- Entwicklung eines Rahmenfragebogens
- Einsatz und Auswertung des Fragebogens
- Umgang mit Ängsten und Vorbehalten
- Informationen über die Ergebnisse: wer, wie, wann?
- Ausgestaltung der Rückmeldung an die Führungskraft
- Rückmeldegespräch durch eine externe Person
- Moderiertes Führungsfeedback-Gespräch mit den Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern
- Rückmeldung empfangen können – Vereinbarungen treffen können
- Training und Analyse beispielhafter Feedbacksituationen

Zielgruppe

Führungskräfte aus Organisationen, die das Führungsfeedback einführen bzw. dieses demnächst beabsichtigen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage

INHALTE

Effektive Personalauswahl*

Zielgruppe
Personalfachleute,
die bei
Stellenbesetzungen
mitwirken

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage

INHALTE

Gelungene Personalauswahl ist unverzichtbar für die Bewältigung immer komplexer werdender Aufgaben und das Erreichen unterschiedlichster Ziele einer Organisation. Voraussetzung für das Gelingen der Personalauswahl ist die professionelle Gestaltung des Auswahlprozesses.

Wir vermitteln Ihnen den neuesten Stand im Hinblick auf Personalauswahlverfahren und informieren Sie über den effektiven, ökonomischen und sozial fairen Einsatz verschiedener Auswahlinstrumente, die in den einzelnen Phasen des Auswahlprozesses eingesetzt werden.

- Zum Begriff der „Eignung“
- Die Anforderungsanalyse als Ausgangspunkt der Personalauswahl – Ableiten eines Anforderungsprofils
- Überblick über verschiedene Methoden der Personalauswahl und deren Aussagekraft
- Qualitätsstandards für Personalauswahlverfahren
- Soziale Akzeptanz von Auswahlverfahren
- Anforderungsbezogene Verhaltensdiagnostik der persönlichen und sozialen Kompetenzen
- Stellenwert und Standards des eignungsdiagnostischen Interviews
- Psychologischer Hintergrund von Personenwahrnehmung und -beurteilung
- Beurteilungsfehler/Möglichkeiten ihrer Reduzierung
- Simulation eines Auswahlgesprächs und Übungen zur Beurteilung
- Checkliste zur Vorbereitung von Auswahl-situationen

* s. a. unsere Fortbildungsangebote zur DIN 33430
sowie zu Vorstellungsgesprächen

Die DIN 33430 – Informationsveranstaltung und/oder modulare Fortbildungsreihe –

Diese Veranstaltungen wenden sich an Personen, die an berufsbezogenen Eignungsbeurteilungen im Sinne der DIN 33430 beteiligt sind bzw. an Mitglieder von Auswahlkommissionen.

Im Sommer 2002 wurde die DIN 33430 als verbindlicher Qualitätsstandard zur Gestaltung von Eignungsbegutachtungen formuliert. Die DIN 33430 benennt nicht nur verfahrensbezogene Qualitätsstandards, sondern auch Anforderungen an die in Auswahlverfahren Mitwirkenden.

Die Teilnehmenden erhalten in einer eintägigen Informationsveranstaltung, die auch Auftakt zu einer Fortbildungsreihe sein kann, Informationen und Interpretationshilfen zur DIN 33430. Diese sollen für Qualitätsfragen in der Eignungsbeurteilung/Personalauswahl sensibilisieren sowie helfen, die praktischen Konsequenzen der DIN 33430 für den Prozess der Personalauswahl zu reflektieren.

In weiteren aufbauenden Veranstaltungen sollen die praktischen Konsequenzen der DIN 33430 für die Entwicklung und Durchführung eignungsdiagnostischer Verfahren verdeutlicht sowie Kenntnisse zur Gestaltung aussagekräftiger Interviews vermittelt werden. Darüber hinaus werden wesentliche Ansatzpunkte zur Optimierung des eigenen Beobachtungs- und Beurteilungsverhaltens und damit eine Qualifizierung von „Mitwirkenden“ bei Auswahlverfahren im Sinne der DIN 33430 geboten.

Gerne stellen wir Ihnen die Inhalte der 1-2-tägigen Veranstaltungen Ihrem Bedarf entsprechend zusammen.

- Modul I: Einführung in die DIN 33430
- Modul II: Strukturierte Einstellungsinterviews
- Modul III: Verhaltensbeobachtung und -beurteilung

Eine detaillierte inhaltliche Beschreibung der Module II und III senden wir Ihnen auf Wunsch gerne zu.

Zielgruppe

Personen, die an berufsbezogenen Eignungsbeurteilungen beteiligt sind bzw. Mitglieder von Auswahlkommissionen; z. B. Personalfachleute, Personalentwickler/innen, Führungskräfte, Personalräte, Gleichstellungsbeauftragte

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
je Modul 1 Tag

INHALTE

Modul I:

Einführung in die DIN 33430

- Entstehungsgeschichte
- Ziele und Inhalte der DIN 33430
- Qualitätskriterien und Qualitätsstandards
- Die DIN 33430 als Prozessnorm
- Rechtsqualität
- Konsequenzen für die Planung und Durchführung von eignungsdiagnostischen Verfahren
- Durchführungsempfehlungen
- Verfahren zur Gewinnung eignungsdiagnostisch relevanter Informationen

Erstellen von Anforderungsprofilen

Zielgruppe

Mitarbeiter/innen der Fachdienste, die bei Stellenbesetzungen mitwirken, sowie Personalverantwortliche und Personalräte

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

2 Tage

Das Anforderungsprofil bildet die Grundlage systematischer Personalauswahl und Personalentwicklung.

In dieser Veranstaltung wird der elementare Stellenwert des Anforderungsprofils thematisiert. Hierbei soll der Unterschied zwischen Leistungs- und Anforderungsprofil deutlich werden. Methoden zur Ermittlung von Anforderungsprofilen werden gegenübergestellt, wobei Mindeststandards für Anforderungsprofile definiert werden. Die Schritte zur Erstellung eines Anforderungsprofils werden konkret geübt.

INHALTE

- Das Anforderungsprofil als Voraussetzung erfolgreicher Personalauswahl
- Vergleich zwischen Befähigungs- und Anforderungsprofil
- Schnittstelle zu anderen Personalmanagementinstrumenten
- Erarbeitung von Anforderungsprofilen: Methoden und Qualitätsstandards
- Rechtliche Rahmenbedingungen
- Das Anforderungsprofil als Qualitätsmerkmal
- Praktische Übungen

Das Assessment-Center als Personalauswahl- und Personalentwicklungsinstrument

Das Assessment-Center (AC) gilt als das erfolgreichste Instrument der Personalauswahl. Darüber hinaus bieten Potenzial-ACs eine fundierte Grundlage systematischer Personalentwicklung.

Die Teilnehmenden erhalten einen Gesamtüberblick über Prinzipien der AC-Konstruktion und AC-Durchführung. Sie lernen AC-Verfahren kritisch zu analysieren und die Bedeutsamkeit professioneller Begleitung einzuschätzen.

- Was ist ein Assessment-Center?
- Einsatzmöglichkeiten und Aussagekraft des ACs
- Qualitätsstandards*
- AC-Konstruktion
- Gesamtablauf eines ACs
- Der Prozess der Urteilsbildung im AC
- Notwendigkeit der Beobachterschulung
- Umgang mit AC-Ergebnissen
- Bedeutung von Feedback-Gesprächen
- Interner Personalmarkt

* s. a. unsere Fortbildungsangebote zur DIN 33430

Zielgruppe

Führungskräfte,
Personalvertretungen,
Gleichstellungs-
beauftragte

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

1-2 Tage

INHALTE

Das strukturierte Vorstellungsgespräch (1) für die Besetzung einzelner Stellen/ (2) bei Auszubildenden/Nachwuchskräften

Zielgruppe

Personalverantwortliche,
Personalvertretungen
und Fachkräfte, die (1)
bei der Wieder- oder
Neubesetzung einer
Stelle oder (2)
bei der Auswahl von
Auszubildenden
bzw. Anwärtern/
Anwärterinnen mitwirken

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

2 Tage

INHALTE

Das Vorstellungsgespräch ist nach wie vor das häufigste und von allen Beteiligten als unverzichtbar bewertete Instrument der Personalauswahl.

Die Teilnehmenden sollen sich der Bedeutung und Zielsetzung des Vorstellungsgesprächs bewusst werden und dessen Aussagekraft kritisch reflektieren. Wie anforderungsbezogene Vorstellungsgespräche gezielt geplant und effizient durchgeführt werden wird ebenso thematisiert wie die besondere Situation des Bewerbungsgesprächs mit internen Bewerbern/Bewerberinnen. Konkrete Aspekte der Frageformulierung bis hin zu rechtlichen Vorgaben für die Durchführung von Vorstellungsgesprächen werden vermittelt. Die Anwendung eines formalisierten Beurteilungsvordrucks zur Auswertung der gewonnenen Erkenntnisse wird geübt wie auch die Reduzierung von Fehlerquellen im Vorstellungsgespräch.

- Möglichkeiten und Grenzen von Eignungsprüfungen
- Vergleich des strukturierten Vorstellungsgesprächs mit anderen Methoden
- Rechtliche Probleme und Grenzen: Zulässigkeit von Fragen
- Standardisierung von Vorbereitung und Durchführung eines Vorstellungsgesprächs*
- Multimethodale Interviewgestaltung
- Fragetechniken
- Anwenden eines Leitfadens und Gestaltung eines Beurteilungsbogens
- Beobachtungs- und Beurteilungsfehler
- Auswertung des Vorstellungsgesprächs
- Training und Analyse von Vorstellungsgesprächen unter Verwendung eines Leitfadens und Beurteilungsvordrucks

* s. a. unsere Fortbildungsangebote zur DIN 33430

Feedbackgespräche nach Auswahlverfahren

Feedbackgespräche sind Qualitätsmerkmal* und insbesondere Akzeptanzfaktor für Personalauswahlverfahren.

Die Teilnehmenden sollen sich der Bedeutung von differenzierten Rückmeldungen nach Einstellungs- bzw. Auswahlverfahren bewusst werden. Speziell wird der Zusammenhang zwischen den Anforderungsmerkmalen und den Feedbackinhalten sowie die Bedeutung sensibler, situationsspezifischer Gesprächsführung vermittelt.

- Kriterien für effektives Feedback
- Ablauf und Inhalte von Feedbackgesprächen
- Rückmeldung kritischer Beobachtungen
- Größtmöglicher Nutzen für die Bewerber/innen aus dem Feedback
- Training von Feedbackgesprächen
- Der besondere personalentwicklerische Nutzen des Feedbackgesprächs bei internen Bewerbern/Bewerberinnen

* s. a. unsere Fortbildungsangebote zur DIN 33430

Zielgruppe
Führungskräfte,
Personalfachleute

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
1 Tag

INHALTE

Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG): Konsequenzen für die Personalarbeit und das Führungshandeln

Zielgruppe
Führungskräfte, Personal- und Organisationsentwickler/innen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 30 Personen

Dauer
1 Tag

Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) ist seit dem 1. August 2006 in Kraft. Dies hat vielfältige und weitreichende Konsequenzen für die Personalarbeit. „Gleiches Recht für alle“: Die Verschiedenheit von Menschen in Hinblick auf Alter, Geschlecht, sexuelle Identität, Religion, Weltanschauung, Rasse und Ethnie darf für die Stellenbesetzung keine Bedeutung (mehr) haben.

Hiermit sind neue Anforderungen an die Rechtssicherheit von Verfahren gestellt. Gleichzeitig kann die neue gesetzliche Situation einen Weg ebnen zu einer verständnis- bzw. verständigungsorientierten Unternehmenskultur.

INHALTE

- Was sind die Hintergründe für ein „Antidiskriminierungsgesetz“?
- Inhalte des AGG
- Auswirkungen auf Personalauswahl: Gestaltung von Ausschreibungen, Verfahrensgestaltung, Zu- und Absagen, Feedbackgespräche
- Auswirkungen auf die Personalentwicklung: Gestaltung von Personalentwicklungszielen, Personalentwicklungskonzepten, Personalentwicklungsinstrumenten
- Konsequenzen für die praktische Führungsarbeit
- Anbindung an Unternehmens- und Qualitätsziele

Visionsgeleitete Strategieentwicklung

Zielgruppe
Führungskräfte

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 12 Personen

Dauer
1-2 Tage

Visionen liefern mehr als ein für die Zukunft entworfenes Bild: Sie bieten Orientierung und Sinn, geben dem Handeln eine Richtung, stiften Motivation und gemeinsame Identität. Starke Zukunftsvisionen sind in der Lage, eine begeisternde Aufbruchstimmung zu erzeugen und aus Stagnation oder blindem Aktionismus zu befreien. Seien sie fanatisch verklärt und machtvoll aufgesetzt, seien sie gemeinsam entwickelte und getragene Zielvorstellungen: Visionen bilden den Ausgangspunkt für die Formulierung von strategischen Zielen und die Ableitung von Handlungsschwerpunkten.

In dieser Veranstaltung geht es darum, Visionen nicht nur zuzulassen, sondern als Element strategisch klugen und motivierenden Führungsverhaltens zu erkennen. Anhand von praktischen Beispielen und Übungen werden visionsgeleitete Strategien abgeleitet und beschrieben.

INHALTE

- Vision: ein Bild von der Zukunft, das den Mut gibt, Schritte zu tun
- Führungsverhalten im Spannungsfeld zwischen Vision und Pragmatismus
- Handwerkliche Überlegungen zur Strategieableitung
- Motivationspsychologische Aspekte oder die Sehnsucht nach dem Meer
- Praktische Beispiele und Übungen

Strategisches Management

Von Führungskräften wird weniger die Beantwortung der Frage „Tun wir die Dinge richtig?“ als „Tun wir die richtigen Dinge?“ verlangt. Gerade in einer sich wandelnden Organisation kommt der Analyse interner und externer Rahmenbedingungen ein zentraler Stellenwert zu. Nur so ist es sinnvoll, zentrale Ziele zu formulieren, Strukturen und Prozesse entsprechend auszurichten und so die Nachhaltigkeit von Maßnahmen zu gewährleisten.

In dieser Veranstaltung setzen sich Führungskräfte mit dem organisationsentwicklerischen Auftrag von Führung auseinander und lernen anhand praktischer Beispiele den Nutzen strategischen Handelns, die Logik von Führung, zu gestalten.

- Was bedeutet „strategisches“ Management?
- Phasen strategischen Managements:
Von der Analyse zur Implementierung
- Strategieformulierung und Strategieimplementierung
- Zielformulierung und -vereinbarung als Grundfunktion des Managements
- Strategiebewertung: Was sind Erfolgsfaktoren?

Zielgruppe
Führungskräfte

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 12 Personen

Dauer
1-2 Tage

INHALTE

Führungspsychologische Grundlagen

Zielgruppe
Führungskräfte

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2-3 Tage

Um im Spannungsfeld zwischen den aufgabenbezogenen Zielen einer Organisation und den individuellen Erwartungen der Mitarbeiter/Innen integrierend zu führen, ist die Entwicklung eines individuell stimmigen, konzeptorientierten Führungsverhaltens notwendig.

In diesem Seminar werden die hierfür notwendigen Methoden zeitgemäßer Personalführung praxisbezogen vermittelt, mit deren Hilfe häufig vorkommende Führungsprobleme lösbar und Führungsaufgaben wirkungsvoll wahrgenommen werden können.

Der Zusammenhang zwischen Führung, Motivation und Leistung soll hier besonders im Mittelpunkt stehen. Dabei werden neben der Analyse und Bewertung unterschiedlicher Führungsstile auch die wesentlichen Voraussetzungen und Werkzeuge des kooperativen Führens Schwerpunktthemen sein.

INHALTE

- Definition des Führungsbegriffs
- Führungsrolle und -dilemmata
- Führungsaufgaben
- Führungsstile: individuell und kontextgerecht führen
- Motivation und Leistungsverhalten
- Ausgewählte Führungsinstrumente
- Fallbeispiele

Führungsgespräche erfolgreich gestalten

Führung ist Kommunikation, denn Führungsaufgaben können nur dann bewältigt werden, wenn Führungsverantwortung in sozial-kommunikatives Verhalten umgesetzt wird. Alle Führungsmittel werden auf dem Wege des Gesprächs transportiert. Immer wieder treten Situationen auf, in denen eine souveräne Gesprächsführung Motivation und Kooperation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sichern kann.

Neben den Grundlagen der Kommunikation bilden praktikable Methoden und Techniken zur Durchführung der unterschiedlichen Gesprächsarten das thematische Angebot dieser Veranstaltung. Ein weiterer Schwerpunkt ist das intensive Training von Gesprächssituationen, die für das Bewältigen von Führungsaufgaben von zentraler Bedeutung sind.

- Basiselemente und Techniken der Gesprächsführung
- Zielorientierte Vorbereitung und strukturierter Gesprächsaufbau in verschiedenen Situationen
- Unterschiedliche Gesprächsarten in der Mitarbeiterführung und deren besondere Anforderungen
- Herbeiführen klarer Gesprächsergebnisse und Vereinbarungen
- Strategien für schwierige Situationen
- Praktische Übungen und Simulationen beispielhafter Gesprächssituationen

Zielgruppe
Führungskräfte

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2-3 Tage

INHALTE

Motivieren als Führungsaufgabe

Zielgruppe
Führungskräfte
aller Ebenen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage

Die Motivierung von Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen ist eine der wichtigsten, aber auch schwierigsten Führungsaufgaben. Die Bereitschaft zu Leistung und Engagement ist abhängig von subjektiv attraktiven Leistungsergebnissen und deren Erreichbarkeit. Dazu gehört ein Führungsverhalten, das entsprechende Anreize setzt und den sozialen Bedürfnissen der Mitarbeiter/innen gerecht wird. Vermeidung von Demotivation und Erhalt der Motivation setzen Wissen über Entstehungsmechanismen und Einflussfaktoren der individuellen Leistungsbereitschaft voraus.

Die Vermittlung dieses Wissens und die Umsetzung in entsprechendes Gesprächsverhalten sind Gegenstand dieses Seminars.

INHALTE

- Motivationspsychologische Grundlagen der Leistungsbereitschaft
- Motivation und Leistungsverhalten
- Leistungsanreize und Bedürfnisse der Mitarbeiter/innen
- Ursachen und Folgen von Demotivation
- Vermeidung und Abbau von Demotivation
- Möglichkeiten und Grenzen der Motivation
- Förderung als Führungsaufgabe
- Simulation von „Motivierungsgesprächen“

Mitarbeiterpotenziale besser nutzen: Individuell fördern und entwickeln

NEU

Der Bewerbermarkt wird immer enger, die Anforderungen an die Beschäftigten steigen und die Altersstruktur in den Organisationen ändert sich. Was tun? Um in Zeiten des Missverhältnisses zwischen Ressourcen und Anforderungen zukunftsfähig zu bleiben, müssen Organisationen ihr rares Gut – ihr Personal – bestmöglich fördern und entwickeln.

In diesem Seminar wird der Frage nachgegangen, wie ein optimales Verhältnis zwischen Mitarbeiterpotenzialen und dem Bedarf der Organisation geschaffen werden kann. Sie erfahren, wie Sie die Potenziale Ihrer Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in Erfahrung bringen, diese optimal fördern und wie Sie als Führungskraft für Ihre Mitarbeiterschaft als „Coach“ fungieren können. Dabei wird die Wichtigkeit der Delegation herausgestellt und auf motivationspsychologische Prozesse eingegangen.

- Die Führungskraft als „Coach“
- Mitarbeiterpotenziale im Arbeitsalltag erkennen
- Instrumente zur systematischen Erfassung von Mitarbeiterpotenzialen
- Zielvereinbarungen und Entwicklungsziele
- Möglichkeiten individueller Potenzialförderung
- Motivation und Delegation
- Delegation nutzen und Rückdelegation vermeiden
- Stärkung positiver Arbeitshaltung

Zielgruppe
Führungskräfte

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
1 Tag

INHALTE

Umgang mit Minderleistung

Zielgruppe
Führungskräfte

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
1 Tag

Obwohl – oder gerade weil? – Minderleistung u. U. arbeitsrechtliche Konsequenzen haben kann, tun sich Führungskräfte im Umgang mit sogenannten „Minderleistern“ immer noch schwer.

Das Erkennen von Minderleistung, der zielgerichtete Einsatz von Führungsmitteln und die Motivierung von Mitarbeiterinnen/ Mitarbeitern werden ebenso erörtert wie evtl. notwendige Veränderungen im Arbeitsumfeld und rechtliche Maßnahmen.

Die Teilnehmenden setzen sich mit dem Begriff der Minderleistung auseinander, lernen diese zu bewerten und Entscheidungen fundiert und rechtlich sicher zu treffen.

Anhand von praxisnahen Fallbeispielen und Gesprächsübungen lernen sie Möglichkeiten kennen, mit „Minderleistern“ erfolgreich umzugehen.

INHALTE

- Definition des Begriffs „Minderleistung“
- Verhaltensbedingte und personenbedingte (krankheitsbedingte) Minderleistung
- Motivationspsychologische Aspekte
- Rahmenbedingungen bei Minderleistung von Arbeiterinnen, Arbeitern, Angestellten, Beamtinnen und Beamten
- Minderleistung fair und sachlich ansprechen
- Reaktionsmöglichkeiten bei Minderleistung
- Die Abmahnung als Folge von Minderleistung:
 - Hinweisfunktion
 - Androhungsfunktion
 - Dokumentationsfunktion
- Entfernung von missbilligenden Äußerungen aus der Personalakte

Konfliktmanagement

Konflikte sind alltäglicher, aber auch zwangsläufiger Bestandteil jeder Zusammenarbeit in einer Organisation; eine Organisation ohne Konflikte ist eine stillstehende Organisation. Konflikte haben unterschiedliche Ursachen und zeigen daher auch unterschiedliche Verläufe. Erfolgreiches Konfliktmanagement berücksichtigt diese Unterschiede und reflektiert die Abhängigkeit des Konfliktlösungsverhaltens von der Einstellung zu Konflikten. Erfolgreiches Konfliktmanagement begreift Konflikte als Chance zur konstruktiven Veränderung und beinhaltet ein flexibles Handlungsrepertoire, das den unterschiedlichen Konfliktarten und Konfliktverläufen gerecht wird.

Die Verbesserung der eigenen Konfliktfähigkeit durch Erarbeitung und Einübung eines entsprechenden Handlungsrepertoires ist wesentliches Ziel der Fortbildungsveranstaltung.

- Konfliktarten und Entstehungsbedingungen
- Konfliktverläufe und Eskalation von Konflikten
- Arten des Umgangs mit Konflikten und daraus folgende Konsequenzen
- Auswirkungen nicht bearbeiteter Konflikte
- Interventionsmöglichkeiten der Führungskraft im Konfliktfall
- Konfliktmindernde Verhaltensweisen und Gesprächstechniken
- Möglichkeiten und Formen kooperativer Konfliktbehandlung
- Aufbau, Struktur und Ablauf von Konfliktgesprächen
- Konflikte als Chance
- Praktische Übungen

Zielgruppe

Führungskräfte aller Ebenen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

2 Tage

INHALTE

Führen durch Zielvereinbarungen

Zielgruppe
Führungskräfte

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage

Führen durch Zielvereinbarungen bedeutet – als „moderne“ Form der Delegation – die Vereinbarung anzustrebender Arbeits- und Verhaltensergebnisse und damit die Übertragung der dazu nötigen Kompetenzen und Verantwortungen an die Mitarbeiter/innen. Gegenstand der Vereinbarung sind die Ziele und die Zielkontrolle, nicht aber die Wege zur Zielerreichung.

In dieser Veranstaltung analysieren die Teilnehmenden den Prozess der Zielvereinbarung und -kontrolle und üben Gesprächssteuerung und Vertragsgestaltung. Darüber hinaus wird der Grad der Zielerreichung als Kriterium für Prämien-gestaltung herausgestellt.

INHALTE

- Stellenwert strategischer Ziele
- Funktion und Bedeutung von Zielvereinbarungen
- Zielarten und Gütekriterien
- Arten der Zielfestlegung
- Kontrolle der Zielerreichung
- Vertragscharakter von Zielvereinbarungen
- Vorbereitung und Strukturierung von Zielvereinbarungsgesprächen
- Techniken der Gesprächsführung
- Zielerreichungsgrade und Prämien-gestaltung

Kompetente Durchführung von Mitarbeiterbeurteilungen

Die standardisierte Mitarbeiterbeurteilung als Instrument der Personalführung erfordert eine einheitliche Handhabung der vorhandenen Beurteilungssysteme durch alle Führungskräfte. Eine Beurteilung muss an den Anforderungen des Arbeitsplatzes vorgenommen werden und gleichzeitig einem gemeinsamen Maßstab folgen. Die Vereinheitlichung der Handhabung setzt eine differenzierte Auseinandersetzung mit den Anforderungen und eine hausinterne Reflexion des Maßstabes voraus.

Diese Betrachtungsweise herzustellen, Beurteilung als einen Führungsprozess zu verstehen und Kenntnisse von typischen und individuellen Beurteilungsverzerrungen zu erhalten, ist Ziel dieses Seminars.

- Mitarbeiterbeurteilung als Führungs- und Steuerungsinstrument
- Das Beurteilungssystem der Organisation – Richtlinien und Beurteilungsvordruck –
- Beurteilungsmaßstab und Beurteilungsprozess
- Häufige Beurteilungsfehler und Möglichkeiten zur Reduktion
- Übungen zur konkreten Bewertung (Maßstabsbildung)
- Probebeurteilung mit dem Beurteilungsvordruck

Zielgruppe
Führungskräfte

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
1 Tag

INHALTE

Beurteilungsgespräche professionell führen

Zielgruppe
Führungskräfte

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
1 Tag

Die Mitarbeiterbeurteilung ist ein wichtiges Instrument der Personalführung. Ein wesentlicher Bestandteil dieses Instruments ist das Beurteilungsgespräch, in dem die Beurteilung erläutert wird und die Mitarbeiter/innen Gelegenheit zur Stellungnahme erhalten. Fair und nachvollziehbar zu beurteilen setzt einerseits die selbstkritische Reflexion des Beurteilungsvorgangs voraus, andererseits kommt es darauf an, die Ergebnisse der Beurteilung offen und akzeptanzproduzierend zu kommunizieren.

Um den Nutzen der Beurteilung als Personalentwicklungsinstrument zum Tragen bringen zu können, kommt es auf die Vermittlung des Ergebnisses und die Integration in den Arbeitsalltag an.

Der konstruktive Aufbau von Beurteilungsgesprächen, der Umgang mit Widerständen sowie die praktische Erprobung und Reflexion der Gesprächssituationen sind Inhalte dieser Veranstaltung.

INHALTE

- Mitarbeiterbeurteilung als Instrument der Personalentwicklung
- Ziele und Nutzen der Mitarbeiterbeurteilung
- Der Beurteilungsprozess
- Vorbereitung und Durchführung von Beurteilungsgesprächen
- Simulation von Beurteilungsgesprächen

Die moderierte Mitarbeiterbesprechung als Führungsinstrument

Mitarbeiterbesprechungen sind ein selbstverständlicher und unverzichtbarer Bestandteil im Arbeitsalltag einer jeden Organisation. Aber immer noch werden Besprechungen von den Teilnehmenden als wenig ergebnisorientiert erlebt, weil Führungskräfte die Techniken der Vorbereitung und Gesprächslenkung zu wenig beherrschen und weil Vereinbarungen nicht umgesetzt werden.

In dieser Veranstaltung werden Möglichkeiten der Effizienzsteigerung und Verbesserung der Verbindlichkeit ebenso thematisiert wie gruppensdynamische Aspekte im Besprechungsprozess.

- Die Dienst-/Mitarbeiterbesprechung als Instrument kooperativer Führung
- Besprechungsvorbereitung und -planung
- Techniken der Besprechungsleitung
- Gruppendynamische Prozesse
- Umgang mit verschiedenen Verhaltenstypen und kritischen Situationen
- Methoden zur Steigerung der Ergebnisorientierung
- Einsatz von Moderationsinstrumenten und -techniken
- Training und Analyse von Mitarbeiterbesprechungen

Zielgruppe

Führungskräfte;
vorherige Teilnahme
an dem Seminar
„Führungspsychologische
Grundlagen“
ist erwünscht

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

2 Tage

INHALTE

Die Führungskraft als Personalentwickler/in

Zielgruppe
Führungskräfte

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage

Strategische Personalentwicklung ist ein System von inhaltlich, methodisch und zeitlich schlüssig aufeinander bezogener Maßnahmen. Ziel dieser Maßnahmen ist das Erkennen von Mitarbeiter/innenpotenzialen und deren Förderung und Nutzung zur Erreichung der Organisationsziele. Personalentwicklung als geplante zukunftsorientierte Förderung der Mitarbeiter/innen ist nicht delegierbar, sondern ein elementarer Bestandteil der Führungsverantwortung.

In dieser Veranstaltung reflektieren Führungskräfte ihre Rolle als Personalentwickler/innen und lernen, ihr Verhalten entsprechend auszurichten.

INHALTE

- Bedeutung der Personalentwicklung für eine Organisation
- Personalentwicklung als Führungsaufgabe
- Zentrale Personalentwicklungsinstrumente und deren Gestaltung im Führungsalltag
- Standards der Personalentwicklung
- Kooperation mit dem Personalentwicklungs-Service
- Evaluation von Personalentwicklungsmaßnahmen durch die Führungskraft

Führen mit Herz und Verstand: Der rationale Umgang mit Emotionen im Führungsprozess

Gefühle sind unsere ständigen Begleiter, sie bestimmen unsere Wahrnehmung, unser Denken und unser Handeln. Erkenntnisse aus der Gehirnforschung und Sozialpsychologie belegen, dass nicht die rationale Kompetenz allein über unseren Erfolg im Umgang mit unseren Mitmenschen entscheidet, sondern die Fähigkeit, die eigenen Gefühle sowie die Gefühle anderer richtig einzuschätzen und angemessen auf diese einzugehen.

Dieses Seminar bietet Führungs- und Führungsnachwuchskräften die Gelegenheit, diese Fähigkeit auszubauen und insbesondere im Führungsalltag erfolgreich einzusetzen.

- Wie und wo Gefühle entstehen –
gehirnphysiologische Grundlagen
- Die Intelligenz der Gefühle – warum auch negative Gefühle
wie Angst und Aggressionen überlebenswichtig sind
- Keine Gefühle ohne Gedanken – keine Vernunft
ohne Gefühle
- Körpersprache – Wege zum besseren Verständnis anderer
- Die Steuerung von Gefühlen – der Mensch:
Herr oder Knecht seiner Gefühle?
- „Stress macht dumm“ – physiologische Ursachen
für gedankliche Blockaden
- Emotional intelligentes Führen

Zielgruppe
Führungskräfte
und Führungs-
nachwuchskräfte

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage

INHALTE

Veränderungsmanagement: Veränderungen gestalten und begleiten

Zielgruppe
Führungskräfte

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage

Entwicklung und Strukturierung von Veränderungsprozessen gehören zu den Erfolgsfaktoren eines jeden Unternehmens. Ausgerichtet an den konkreten Anforderungen bedarf es eines aktiven, zielorientierten Veränderungsmanagements. Planung, Steuerung und Kontrolle dieses Prozesses gehören ebenso zu den Führungsaufgaben wie die Entwicklung von Veränderungsbereitschaft innerhalb der Mitarbeiterschaft. Führungsgrundsätze und Führungsrolle müssen sich an den veränderten Erfordernissen ausrichten.

In dieser Veranstaltung erhalten Sie fundiertes Wissen um den Ablauf von Veränderungsprozessen und handlungsorientierte Strategien und Methoden für ein zielorientiertes Veränderungsmanagement. Die Bereitschaft, eigene Themen einzubringen und sich mit dem eigenen Führungsverständnis auseinander zu setzen, wird vorausgesetzt.

INHALTE

- Was macht Veränderungsprozesse so schwierig?
- Veränderungsprozesse als Chance
- Grundsätze und Gesetzmäßigkeiten von Veränderungsprozessen
- Psychologische Prozesse in Veränderungsprozessen
- Methoden und Instrumente für die Gestaltung von Veränderungsprozessen
- Die eigene Rolle als Führungskraft – Führungskompetenzen anpassen
- Führen und begleiten der Mitarbeiter/innen
- Zielorientierter Umgang mit Hindernissen, Widerständen und Konflikten in Veränderungsprozessen
- Wie kann die Bereitschaft für Veränderungen erhöht werden?
- Visionen entwickeln und kontinuierlich Verbesserungen gestalten

Umgang mit Widerstand

Es gibt keine Veränderung ohne Widerstand. Aus systemischer Sicht ist dieser geradezu notwendig. Neue Grundhaltungen im Umgang mit verschiedensten Formen des Widerstands sind zu entwickeln. Dies gilt insbesondere, wenn dieser nicht nur durch sachliche Bedenken geprägt ist, sondern von und durch Emotionen wie Wut, Enttäuschung, Angst oder Eigeninteresse begleitet ist. Führungskräfte, die sich der Anforderung permanenter Veränderung stellen, ermöglichen eine aktive Beleuchtung von Widerstand, nutzen diesen ggf. zur Kurskorrektur, vermitteln Orientierung und setzen damit positive Signale.

Ziel dieser Veranstaltung ist es, sich mit dem Phänomen "Widerstand" anhand von Praxisfällen auseinanderzusetzen.

- Was ist Widerstand?
- Wie entsteht Widerstand? Was sind mögliche Ursachen?
- Welchem Zweck dient Widerstand?
- Subtile und offene Formen von Widerstand
- Wie wird Widerstand erlebt?
- Symptome und Signale von Widerstand
- Die Dynamik von Widerstand
- Welche Möglichkeiten des konstruktiven Umgangs mit eigenen Widerständen und denen der Mitarbeiter/innen bieten sich?
- Exemplarische Analyse und Bearbeitung von Praxisfällen

Zielgruppe

Führungskräfte
(und Mitarbeiter/innen)

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

1 Tag

INHALTE

Führungsethik

Zielgruppe
Führungskräfte

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
1 Tag

Ansprüche wie Unternehmenskultur, Leitbild, Ethikregeln etc. dokumentieren den Bedarf nach verbindlichen Standards in Organisationen. Diese sollen dem Handeln eine Richtung geben und insbesondere einen für alle verbindlichen Wertekanon formulieren. Wenngleich die formulierten Anforderungen sich an alle Beschäftigten wenden, sind Führungskräfte ganz besonders in der Pflicht, wertorientiert zu führen. Ihre Integrität, ihre Bereitschaft, Werte nicht nur zu formulieren, sondern insbesondere auch selbst hiernach zu handeln, sind notwendige Voraussetzung glaubwürdiger Führung.

In dieser Veranstaltung wird das Spannungsfeld zwischen individuellen Wertvorstellungen und definierten Werten in Organisation und Management vor dem Hintergrund von Integrität, Rollenkonflikten und vorhandenen Macht- bzw. Einflussgefälle thematisiert.

INHALTE

- Transparenz von Werten
- Strategische Relevanz von Werten
- Wertkonflikte im Führungsalltag
- Persönliche Integrität als Anforderung
- Werteorientierung im Handeln/Ethikregeln
- Modellwirkung von Führungshandeln

Wissensmanagement

Das Thema „Wissensmanagement“ erhält vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung besondere Brisanz und gewinnt dadurch weiterhin an Bedeutung. Relevantes Wissen auszubauen und es anderen zugänglich zu machen sowie zur Unterstützung der strategischen Ziele der Organisation einzusetzen, sind Funktionen des Wissensmanagements.

Voraussetzung für die Schaffung eines erfolgreichen Einsatzes von Instrumenten des Wissensmanagements, wie z.B. Mentoring, Tandem- und Patenmodelle, ist die Entwicklung einer fördernden Wissenskultur, die von den Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern im Sinne der Organisationsziele gelebt und von Führungskräften glaubwürdig vorgelebt wird.

Wissen ist Grundlage für Entscheidungen. Hierarchien werden immer stärker abgebaut, Personal eingespart, wobei der Komplexitätsgrad der Produkte und Dienstleistungen zunimmt. Der erforderliche Verantwortungs- und Kompetenzzuwachs kann nur bewältigt werden, wenn auch Wissensverfügbarkeit und Wissenstransfer steigen. Zu zeigen, wie dies umgesetzt werden kann, ist Ziel der Veranstaltung.

- Das Konzept „Wissensmanagement“
- Arten des Wissens
- Strategischer Nutzen von Wissensmanagement
- Analyse der eigenen Wissenskultur und Folgerungen für das Wissensmanagement
- Stärken und besondere Eignung aller Mitarbeiter/innen nutzen
- Instrumente und Methoden des Wissensmanagements
- Umsetzung des Wissensmanagements

Zielgruppe
Führungskräfte

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
1 Tag

INHALTE

Kulturmanagement

Zielgruppe
Führungskräfte,
Personal- und
Organisationsentwickler/
innen in Kulturbetrieben

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage*

INHALTE

- Die „besonderen“ Ziele und Arbeitsbedingungen in Kulturbetrieben
- Der Stellenwert von Zielen und Erfolgen
- Managementtechniken im Kulturbetrieb: strategisches Management und Projektmanagement
- Führungspsychologische Aspekte: Spannungsfeld zwischen Individualismus und Teamorientierung
- Anforderungen an Führungskräfte und Mitarbeiter/innen

„Kultur“ und „Management“ scheinen auf den ersten Blick unvereinbare Blickwinkel aufzuzeigen. Betrachtet man jedoch die Bedingungen, unter denen Kulturstiftungen, Theater, Museen, Opernhäuser etc. agieren müssen, so wird die Notwendigkeit eines professionellen Managements deutlich. Geänderte kulturpolitische und finanzielle Rahmenbedingungen sowie Erwartungen des Publikums zwingen zur Auseinandersetzung mit dem eigenen Profil, zur Formulierung von Strategien und Erfolgskriterien.

In dieser Veranstaltung werden die Bedeutung definierter Zielvorstellungen und Anforderungen herausgearbeitet und – unter Beachtung der Rahmenbedingungen des Hauses – an beispielhaften Situationen Konsequenzen für das eigene Führungshandeln konkretisiert.

* Diese Veranstaltung kann auch als Auftaktveranstaltung für einen Organisationsentwicklungsprozess genutzt werden, bei dem – je nach Bedarf – eine Leitbildentwicklung, eine Strategieformulierung und -planung, Kulturmarketing o. ä. im Fokus stehen.

Gleichstellung als Führungsaufgabe

Frauen sind in höheren Führungspositionen immer noch unterrepräsentiert. In diesem Seminar werden nicht nur Statistiken und Ursachen analysiert, sondern ebenso praktische Umsetzungsschritte zur Förderung von Frauen erarbeitet. Hierzu sollen eigene Kenntnisse zur Gleichstellungsthematik vertieft und die eigene Einstellung gegenüber Mitarbeiterinnen thematisiert werden. Die Notwendigkeit systematischer Frauenförderung, d. h. personalpolitischer Konzepte, die Ziele und Maßnahmen für die Förderung der beruflichen Gleichstellung festlegen, wird verdeutlicht. Erfahrungsberichte aus Organisationen belegen die Wirksamkeit dieser Mittel. Insbesondere werden Zusammenhänge zwischen Führungsverhalten und Nutzung bzw. Förderung des Potenzials von Mitarbeiterinnen aufgezeigt.

- Daten zur Situation berufstätiger Frauen
- Rechtliche und gesellschaftliche Rahmenbedingungen
- Spezielle Probleme der Frauenerwerbstätigkeit
- Frauenförderung als verbindliche Leitlinie
- Beispiele praktischer Umsetzung von Frauenfördermaßnahmen
- Frauenförderung durch angemessenes Führungsverhalten
- Motivationspsychologische Aspekte im Leistungsverhalten von Mitarbeiterinnen
- Konfliktvorbeugende Verhaltensweisen
- Gespräche und Rückmeldung als Führungsmittel
- Einflussmöglichkeiten auf die Rahmenbedingungen der Organisation
- Perspektiven

Zielgruppe
Führungskräfte

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
1 Tag

INHALTE

Korruptionsvorbeugung als besondere Führungsaufgabe

Zielgruppe
Führungskräfte aller Ebenen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
1-2 Tage

INHALTE

Die Unbestechlichkeit öffentlich Bediensteter gilt als ein wesentlicher Eckpfeiler der Demokratie. In der Praxis ist die Unsicherheit bezüglich der Grauzone zwischen Erlaubtem und Unerlaubtem jedoch groß; teilweise herrscht Fatalismus in Hinblick auf eine vermeintliche „Weiße-Kragen-Kriminalität“.

In dieser Veranstaltung werden die rechtlichen Grundlagen und Hintergründe von Korruption vermittelt und dabei für die Notwendigkeit korruptionsvorbeugender Maßnahmen sensibilisiert. Erkennungszeichen kritischer Verhaltensmuster im Vorfeld strafrechtlich relevanter Handlungen werden ebenso vermittelt wie Instrumente zu einer systematischen Analyse gefährdeter Bereiche und Personen.

Differenzierte Maßnahmen zur Korruptionsvorbeugung werden sowohl in Hinblick auf ein adäquates Führungsverhalten als auch in Hinblick auf präventive Rahmenbedingungen und Regularien vorgestellt.

- Rechtliche Grundlagen
- Strafrechtliche und arbeits- bzw. dienstrechtliche Relevanz
- Kriminologische Befunde zum Ausmaß von Korruption
- Genese korruptiver Beziehungsgeflechte
- Grundlagen einer systematischen Korruptionsvorbeugung
- Analyse systembezogener Schwachstellen
- Analyse personenbezogener Schwachstellen
- Maßnahmen zur Korruptionsvorbeugung
- Angemessener Umgang mit ersten Verdachtsmomenten
- Möglichkeiten von Rechnungsprüfungsamt, Revision, „Prüfgruppen“, Arbeitskreisen
- Schaffung innerbehördlicher Meldepflichten, „Unternehmenskultur“
- Vorsorge aus Fürsorge: Präventives Führungsverhalten

Sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz

Sexuelle Belästigung wird nach wie vor belächelt, bagatellisiert oder ignoriert. Schwerpunkt dieser Veranstaltung ist nicht nur die Sensibilisierung für diese Problematik, sondern insbesondere auch die Darstellung der Konsequenzen für das Führungsverhalten. Ein Überblick über Erscheinungsformen, Ausmaß und Auswirkungen der sexuellen Belästigung, aber auch über die relevanten rechtlichen Regelungen, wird vermittelt. Aktions-, Reaktions- und Präventionsmöglichkeiten aus Sicht der Führungskräfte und der Organisation werden erarbeitet.

- Was ist sexuelle Belästigung?
- Typische Täter-Opfer-Konstellationen
- Bedingungsfaktoren für sexuelle Belästigung
- Individuelle Auswirkungen: Persönliche Folgen und Auswirkungen auf die Arbeitsfähigkeit
- Auswirkungen innerhalb der Organisation
- Rechtliche Regelungen: Beschäftigtenschutzgesetz, Strafrecht, Arbeitsrecht
- Dienstanweisungen/Dienstvereinbarungen
- Möglichkeiten der Unterstützung für Betroffene
- Handlungsverpflichtungen und Gesprächsregeln für Führungskräfte
- Allgemein vorbeugende Maßnahmen der Organisation

Zielgruppe

Führungskräfte,
Vertrauensleute und
Personalvertretungen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

1 Tag

INHALTE

Arbeitszeugnisse zutreffend verfassen und richtig interpretieren

Zielgruppe

Personalverantwortliche, die Zeugnisse formulieren und/oder lesen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

1 Tag

Die Abfassung eines Zeugnisses muss bestimmten formalen und inhaltlichen Kriterien genügen. Arbeitgeber sollten wohlwollende Formulierungen wählen, um das berufliche Fortkommen der Arbeitnehmerin/des Arbeitnehmers nicht zu behindern. Zugleich muss ein Zeugnis alle Tatsachen und Bewertungen beinhalten, die eine realistische Gesamtbeurteilung ermöglichen, also wahr sein.

In diesem Seminar lernen Sie Arbeitszeugnisse verständlich zu schreiben und richtig zu interpretieren.

INHALTE

- Kurzeinführung ins Zeugnisrecht
- Formale Anforderungen an ein Arbeitszeugnis
- Zeugnisaufbau und Zeugnisinhalte
- Tabuthemen und Besonderheiten
- Formulierungen in Zeugnissen
- Die Leistungsbeurteilung (Zeugniscode)
- Interpretations- und Formulierungshilfen

Laterale Führung: Erfolgreich führen ohne Vorgesetztenfunktion

Wo Hierarchien immer flacher werden und Projektteams zeitlich begrenzt in unterschiedlichen Zusammensetzungen zusammenkommen ist eine laterale Führung – das Führen ohne institutionelle Weisungsbefugnis – vielfach gelebte Realität. Manchmal regelt sich das Zusammenspiel von selbst; es können sich aber auch Probleme aus dieser besonderen Führungssituation ergeben, die gegenseitige Blockaden, Konflikte oder Passivität zur Folge haben. Die Führungskraft kann dem vorbeugen durch Offenheit, Überzeugungskraft und kooperative Führung.

In diesem Seminar klären Sie die Möglichkeiten Ihrer Rolle als fachliche Führungskraft ohne disziplinarische Weisungsbefugnis. Sie erfahren, wie Sie auch ohne formale Macht andere zur Kooperation und effektiven Zusammenarbeit führen.

- Führen innerhalb flacher Hierarchien
- Klären der persönlichen Einstellung und Rolle
- Voraussetzungen und Bedingungen lateraler Führung
- Führen ohne Chef/Chefin zu sein – die Erfolgsfaktoren:
 - Machtstrukturen erkennen
 - Akzeptanz schaffen
 - Kooperationsbereitschaft entwickeln
 - Fehlende Weisungsbefugnis akzeptieren
 - Ziele vereinbaren
 - Kommunikation als Schlüssel zum Erfolg
- Know-how zu Team- und Projektarbeit
- Bei unterschiedlichen Interessen und Zielen ergebnisorientiert verhandeln
- Souveräner Umgang mit Widerständen und Machtspielen
- Schwierige Situationen erfolgreich meistern
- Bearbeitung von Praxisfällen

Zielgruppe

Projektleiter/innen, Mitarbeiter/innen mit Teamverantwortung und fachliche Führungskräfte, die ohne hierarchische Macht Führungsverantwortung übernehmen sollen oder übernommen haben

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2-3 Tage

INHALTE

Neu auf dem Chefsessel: Von der Kollegin/vom Kollegen zur Führungskraft

Zielgruppe

Mitarbeiter/innen aus verschiedenen Hierarchieebenen, die kurz vor dem Aufstieg stehen bzw. diesen vor kurzem vollzogen haben

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage

INHALTE

Wer auf der Karriereleiter einen Schritt nach vorn macht und den Rollenwechsel zur/zum Vorgesetzten vollzieht, sieht sich häufig mit vielfältigen Veränderungen konfrontiert. Von heute auf morgen Aufgaben an ehemalige Kollegen/Kolleginnen zu delegieren, Leistungen zu beurteilen, unangenehme Entscheidungen zu treffen und sich immer wieder ein- und durchzusetzen, stellt eine besondere Herausforderung dar. Die Reaktionen ehemaliger Kollegen und Kolleginnen reichen oft von Neid über Anfeindungen bis hin zu Arbeitsverweigerungen. Für die neue Führungskraft gilt es, sich der Situation zu stellen, die neue Rolle anzunehmen und mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erfolgreich zusammen zu arbeiten.

In dieser Veranstaltung werden Sie mit Ihrer neuen Rolle vertraut gemacht und Sie erfahren, was einen erfolgreichen Rollenwechsel von einem weniger erfolgreichen unterscheidet. Sie lernen unnötige, typische Fehler zu vermeiden, setzen sich mit Ihrer neuen Führungsrolle aktiv auseinander und entwickeln Lösungsmöglichkeiten für problematische Situationen.

- Den Erwartungen des Umfeldes offen und konstruktiv begegnen
- Eigene Erwartungen an Mitarbeiter/innen reflektieren
- Klärung der eigenen Rolle – positionstypische Rollenkonflikte
- Fachliche, methodische, soziale und persönliche Kompetenzen einer erfolgreichen Führungskraft
- Führungsgrundsätze
- Situatives Führen
- Führungs- und Motivationsmittel
- Typische Anfängerfehler
- Umgang mit Konkurrenten, älteren Kolleginnen und Kollegen
- Konfliktmindernde Verhaltensweisen
- Praxisbeispiele – Umsetzen der Führungsrolle im Berufsalltag

Fortbildungsreihe für Führungsnachwuchskräfte

Dieses Fortbildungsangebot richtet sich speziell an Organisationen, die Führungsnachwuchskräfte oder junge Führungskräfte auf die Übernahme von Führungsaufgaben systematisch vorbereiten wollen, um damit einen fundierten Beitrag zur Aufrechterhaltung der Führungsqualität zu leisten.

Die Konzeption dieser Fortbildungsreihe orientiert sich an einem 2-Stufen-Modell, das zeitlich so angelegt werden kann, dass sowohl eine vorbereitende als auch eine tätigkeitsbegleitende Qualifikation möglich ist.

In der **Stufe 1** wird den Teilnehmenden **Führungsgrundwissen** vermittelt. Damit werden sie in die Lage versetzt, ein angemessenes Führungsverständnis zu entwickeln, Handlungsfelder und Aufgaben zu erkennen und grundlegende Funktionen erfolgreich wahrzunehmen. Neben dem Erwerb theoretischer Kenntnisse finden sich bereits zu diesem Zeitpunkt intensive Möglichkeiten zur Entwicklung und zum Training praktischer Kompetenzen. Besonderes Gewicht liegt auf der Entwicklung von sachgerechten kommunikativen Fähigkeiten in Gesprächssituationen. Hierzu lernen sie Methoden und Instrumente kennen, die ihnen helfen, offen zu kommunizieren, um auch in schwierigen Situationen mit dem Gegenüber wertschätzend umzugehen und gemeinsam konstruktive Lösungen zu erarbeiten.

1. Grundlagen der Mitarbeiterführung

- Erwartungen an eine Führungskraft
- Klären der eigenen Rolle und Erwartungen
- Funktionen und Aufgaben der Führung
- Motivationspsychologische Aspekte von Führung
- Differenziell führen
- Grundlegende Führungsmittel (Anerkennung, Kritik, Delegation, Kontrolle, Zielvereinbarung)

Zielgruppe

Führungsnachwuchskräfte, junge Führungskräfte

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

1. Grundlagen der Mitarbeiterführung (2-3 Tage)

2. Aufbauseminar „Führungskommunikation“ (2-3 Tage)

INHALTE 1

2. Aufbauseminar „Führungskommunikation“

- Kommunikation und Führung
- Vorbereiten, Strukturieren und Durchführen von Führungsgesprächen
- Kritik- und Konfliktgespräche
- Verhandeln mit mehreren Gesprächspartnern

Im modular aufgebauten Konzept der **Stufe 2** lernen die Teilnehmenden **spezielle Aspekte und Instrumente des Aufgabenkomplexes „Führung“** kennen. Vertiefung und Festigung sind Stichworte, die diese Stufe kennzeichnen. Durch thematisch in sich geschlossene Module ist ein hohes Maß an Variabilität hinsichtlich des Gesamtumfangs dieser Qualifizierungsstufe und bezüglich der zeitlichen Abfolge der einzelnen Module gewährleistet. Neben kurzen einführenden Vorträgen zeichnen insbesondere Gruppenarbeiten und Rollenspiele, die vielfache Gelegenheit zur Umsetzung und Verhaltenserprobung bieten, die einzelnen Fortbildungsmodule aus. Auf diese Weise erwerben die Teilnehmenden praxisrelevante Kompetenzen und erhalten die Gelegenheit, gewonnene Erkenntnisse anhand konkreter Fallbeispiele aus der täglichen Arbeit sukzessiv zu entwickeln, zu erproben und zu vervollkommen.

Stufe 2 (Modulzusammenstellung je nach Bedarf)

Führungsethik.....	1-tägig
Führung und Wandel:	
Effektives Veränderungsmanagement	1-tägig
Zielvereinbarungsgespräche	1-tägig
Das jährliche Mitarbeitergespräch	1-tägig
Beurteilung von Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern	1-tägig
Das strukturierte Einstellungsgespräch als Instrument der Personalauswahl.....	1-tägig
Mitarbeiterpotenziale erkennen und entwickeln	1-tägig
Teammanagement	1-tägig
Konfliktmanagement	1-tägig
Die moderierte Mitarbeiterbesprechung.....	1-tägig
Rhetorik und Präsentation	1-tägig
Zeit- und Selbstmanagement	1-tägig

Führung für Meister/innen und Vorarbeiter/innen

In den letzten Jahren haben sich Aufgaben und Verantwortung des Meisters/Vorarbeiters bzw. der Meisterin/Vorarbeiterin durch gestraffte Führungsstrukturen deutlich verändert. Neben der fachlichen Kompetenz rücken kommunikative und führungsbezogene Fähigkeiten stärker in den Mittelpunkt. Die eigene Rolle muss immer wieder auf den Prüfstand gestellt werden, vertraute Gewohnheiten müssen hinterfragt und Einstellungen ggf. verändert werden. Bei der Bewältigung dieser vielfältigen neuen Anforderungen kommt der Motivation von Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen eine ganz entscheidende Bedeutung zu.

Dieses Seminar vermittelt den Teilnehmenden die Grundlagen erfolgreicher Führung und bietet Gelegenheit, anhand von praxisnahen Beispielen ein angemessenes Führungsverhalten zu trainieren.

- Erwartungen an Meister/innen und Vorarbeiter/innen als Führungskräfte
- Funktionen und Aufgaben
- Situationsangemessene Führung
- Motivieren in schwierigen Zeiten und unter kritischen Rahmenbedingungen
- Besonderheiten beim Führen von Teams
- Grundlagen der Kommunikation und Gesprächsführung
- Aufgaben richtig delegieren und kontrollieren
- Anerkennung und Kritik konstruktiv geben
- Umgang mit Konflikten
- Arbeitstechniken und Selbstorganisation

Zielgruppe
Meister/innen und
Vorarbeiter/innen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage

INHALTE

Führung von Mitarbeiterinnen/ Mitarbeitern in sozialen Einrichtungen, im Krankenhaus und in der Altenpflege

Zielgruppe

Leiter/innen von
sozialen Einrichtungen,
Stationsleitungen und
deren Stellvertretung

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

2-3 Tage

Führungsverhalten hat entscheidenden Einfluss auf die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter/innen und das Klima in der Gruppe. Erfolgreiches Führen setzt Wissen um zentrale Führungsprinzipien und entsprechende Führungsinstrumente voraus. Der zielbezogene Einsatz dieser Instrumente erfordert darüber hinaus die Bereitschaft und die Fähigkeit, Führungsverantwortung in kommunikatives Verhalten umzusetzen. Teamorientiertes Arbeiten, der Umgang mit Konflikten sowie die Notwendigkeit, unter belastenden Rahmenbedingungen Arbeitszufriedenheit und Leistungsqualität zu gewährleisten, erfordern situationsangemessene Führungskompetenzen.

Die Teilnehmenden dieser Veranstaltung setzen sich kritisch mit den Prinzipien und Instrumenten der Führung auseinander und entwickeln ein Führungskonzept, das auf die Besonderheiten der jeweiligen Organisation abgestimmt ist und die Gruppendynamischen Prozesse in Teams mit berücksichtigt. Der Einsatz der vermittelten Führungskompetenzen wird in beispielhaften Situationen eingeübt.

INHALTE

- Erwartungen an eine Führungskraft
- Funktionen und Aufgaben der Führung
- Merkmale und Auswirkungen unterschiedlicher Führungsstile
- Situationsangemessene Führung
- Arbeitsmotivation und Leistungsverhalten
- Zusammensetzung von Teams
- Entwicklung von Teams und gruppendynamische Prozesse
- Grundlagen der Kommunikation
- Vorbereitung und Durchführung von Gesprächen
- Mitarbeiter- und Teambesprechungen
- Anerkennung und Kritik
- Interventionsmöglichkeiten im Konfliktfall
- Training in Rollenspielen und Übungen

Führung von Mitarbeitern/ Mitarbeiterinnen der Feuerwehr

Führen findet in einem grundsätzlichen Spannungsfeld zwischen aufgabenbezogenen Zielen und den individuellen Erwartungen der Mitarbeiter/innen statt. Führen bei der Feuerwehr bedeutet darüber hinaus, den mitunter schwierigen Wechsel vom direktiven Lenken während des Einsatzes und dem kooperativen Führungsverhalten im Alltag der Wache zu meistern.

Das Führungsverhalten hat entscheidenden Einfluss auf die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter/innen und das Klima in der Gruppe. Erfolgreiches Führen setzt Wissen um zentrale Führungsprinzipien und entsprechende Führungsinstrumente voraus. Der zielbezogene Einsatz dieser Instrumente erfordert darüber hinaus die Bereitschaft und die Fähigkeit, Führungsverantwortung in kommunikatives Verhalten umzusetzen.

Die Teilnehmenden dieser Veranstaltung setzen sich kritisch mit den Prinzipien und den Instrumenten der Führung auseinander und entwickeln ein Führungskonzept, das auf die Besonderheiten der Feuerwehr abgestimmt ist und die Bewältigung von Konflikten aus dem Alltag der Wache ermöglicht. Schwerpunkte dieser Veranstaltung sind daher das Einüben von Gesprächen zur Konfliktlösung sowie Zielvereinbarung und Kontrolle.

- Erwartungen an eine Führungskraft
- Funktionen und Aufgaben von Führung bei der Feuerwehr
- Merkmale u. Auswirkungen unterschiedlicher Führungsstile
- Situationsangemessene Führung
- Grundlagen der Kommunikation
- Vorbereitung und Durchführung von Gesprächen
- Anerkennung und Kritik
- Ursachen, Arten und Verläufe von Konflikten
- Interventionsmöglichkeiten im Konfliktfall
- Zielvereinbarung, Delegation und Kontrolle
- Simulation feuerwehrtypischer Führungssituationen

Zielgruppe

Mitarbeiter/innen mit Führungsaufgaben

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

3 Tage

INHALTE

Erfolgreiche Kommunikation und Gesprächsführung im beruflichen Alltag

Zielgruppe
Interessierte
Mitarbeiter/innen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 14 Personen

Dauer
2 Tage
ggf. 1 Follow-up Tag

INHALTE

Im Arbeitsalltag finden permanent Gespräche statt und oft sind es nur Kleinigkeiten, die darüber entscheiden, ob ein Gespräch erfolgreich verläuft oder zu Missverständnissen und Problemen führt. Eine wertschätzende Atmosphäre und die richtigen Gesprächstechniken sind entscheidend für eine erfolgreiche Kommunikation mit Kolleginnen/Kollegen, Kunden und Vorgesetzten.

Dieses Seminar vermittelt Ihnen die wichtigsten Kenntnisse und Methoden einer wertschätzenden, effektiven und effizienten Gesprächsführung. Sie lernen praxiserprobte Gesprächstechniken kennen und wenden diese in konkreten Gesprächssituationen aus dem Arbeitsalltag an.

- Kommunikationsmodelle
- Grundlagen konstruktiver Kommunikation und Gesprächsführung
- Signale der Körpersprache
- Störfaktoren im Gespräch
- Adressatengerecht kommunizieren
- Gespräche professionell vorbereiten und zielorientiert durchführen
- Techniken und Strategien für erfolgreiche Gespräche
- Eigene Interessen konstruktiv verfolgen
- Umgang mit Missverständnissen, Widerständen und Konflikten
- Training und Analyse beispielhafter Gesprächssituationen aus dem Arbeitsalltag

Gespräche mit der Führungskraft sicher und souverän führen

Das Gespräch mit Führungskräften stellt für viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter trotz aller Bemühungen um einen kooperativen Führungsstil noch immer eine Herausforderung dar. Anregungen und Verbesserungsvorschläge, aber auch hilfreiche kritische Anmerkungen werden oftmals nicht ausgesprochen, da es an argumentativer Sicherheit und Selbstvertrauen fehlt.

In diesem Seminar erfahren Sie, wie Sie sich zielgerichtet auf solche Gespräche vorbereiten können. Sie lernen, souverän mit sachbezogenen Einwänden, Vorbehalten und ungerechtfertigter Kritik umzugehen. Ein intensives Training verschiedener Gesprächssituationen stärkt Ihre Gesprächsführungskompetenz.

- Worüber sollte ich mir im Vorfeld des Gesprächs Gedanken machen? (Ziele des Gesprächs, Gesprächsstrategien, inhaltliche Vorbereitung)
- Erfolgreiche Gesprächsführung
 - Wie beginne ich das Gespräch möglichst konstruktiv?
 - Beschreiben der eigenen Arbeitssituation
 - Formulieren von Erwartungen, Wünschen und Kritik
 - Wie kann ich sensible Inhalte vertraulich ansprechen?
 - Klären komplexer Sachverhalte
 - Wie schaffe ich es, eine Einigung zu erzielen?
- Konstruktiver Gesprächsabschluss
 - Vereinbarungen treffen und fixieren
 - Folgegespräche vereinbaren
- Einbringen des Gelernten z. B. im Rahmen von Zielvereinbarungsgesprächen, Mitarbeitergesprächen ...

Zielgruppe

Interessierte
Mitarbeiter/innen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 14 Personen

Dauer

2 Tage

INHALTE

Die Kunst erfolgreicher Verhandlungsführung

Zielgruppe

Mitarbeiter/innen, die in Ausübung ihrer Tätigkeit Verhandlungen zu führen haben

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 14 Personen

Dauer

2 Tage

Es gehört zu Ihren Aufgaben, mit unterschiedlichen Gesprächspartnern zu verhandeln? Sie möchten auch in schwierigen Verhandlungssituationen gute Ergebnisse erzielen? Geschicktes Verhandeln, selbstbewusstes Auftreten und Zielorientierung lassen sich ebenso trainieren wie eine angemessene Körpersprache und bewährte Verhandlungsstrategien.

In diesem Seminar lernen Sie, Ihre Gesprächspartner/innen mit einer zielorientierten Argumentation und sicheren Haltung zu überzeugen. Sie erfahren, wie Sie auf Einwände, unfaire Verhandlungsmethoden und Polemik souverän reagieren und in schwierigen Verhandlungssituationen erfolgreich agieren können.

INHALTE

- Die Verhandlung als besondere Form der Kommunikation
- Allgemeine Regeln der Verhandlungsführung
- Überzeugen statt überreden
- Einschätzen der Gesprächspartner, nonverbale Signale erkennen
- Argumentation und Einwandbehandlung
- Umgang mit unfairen Verhandlungsmethoden
- Strategische/taktische Überlegungen
- Aufbau eines Verhandlungsgesprächs
- Zielorientiert abschließen
- Training konkreter Verhandlungssituationen

Besprechungen ergebnisorientiert gestalten

„Zeitraubend und wenig effektiv!“ – wenn das die Worte sind, die Sie mit Besprechungen im Arbeitsalltag assoziieren, dann haben Sie sich in der Vergangenheit vermutlich bereits öfter über zäh verlaufende Besprechungen mit mageren Ergebnissen geärgert. Dies liegt häufig jedoch nicht an den Themen selbst, sondern ist vielmehr das Ergebnis unklarer Ziele, mangelnder Disziplin und unzureichender Vorbereitung. Die Konsequenz: Besprechungen werden als wenig hilfreich empfunden, kosten Zeit, Geld und Nerven.

Nutzen Sie daher dieses Seminar, um die verschiedenen Techniken einer professionellen Besprechungsleitung zu erlernen. Erfahren Sie, wie Sie in Ihren Besprechungen Problemstellungen, Zwischenergebnisse und Arbeitsaufträge mit unterschiedlichsten Darstellungs- und Visualisierungsarten ansprechend und effektiv gestalten können. Lernen Sie, Besprechungen optimal vorzubereiten, erfolgreich durchzuführen und sinnvoll nachzubereiten.

- Vorbereitung einer Besprechung
- Techniken und Methoden der Besprechungsleitung und Moderation
- Aufgaben und Rolle der Besprechungsleitung
- Einbindung der Teilnehmenden
- Visualisierungsmöglichkeiten
- Besprechungsergebnisse dokumentieren und Kontinuität sicherstellen
- Konstruktiver Umgang mit schwierigen Situationen
- Umgang mit verschiedenen „Typen“ von Teilnehmern/Teilnehmerinnen
- Steuerung gruppenspezifischer Prozesse
- Praktische Übungen

Zielgruppe

Mitarbeiter/innen, die häufiger Besprechungen und Konferenzen leiten

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 14 Personen

Dauer

2 Tage

INHALTE

Kundenfreundliche und zielgerichtete Gesprächsführung am Telefon

Zielgruppe
Interessierte
Mitarbeiter/innen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 14 Personen

Dauer
1 Tag

Telefonieren kann doch jeder!? Ganz so einfach ist es jedoch nicht immer: Komplizierte Kunden, schwierige Beratungen, wichtige Verhandlungen – all dies erfordert vielschichtiges Wissen darüber, wie die Kommunikation am Telefon wirklich abläuft. Dieses Seminar richtet sich an alle, die ihre Telefonkompetenz noch weiter steigern möchten und erfolgreicher nutzen wollen.

In diesem Seminar erfahren die Teilnehmenden vieles über die Grundlagen und die Besonderheiten der Kommunikation am Telefon. Sie lernen, die Wirkung der Stimme zu verbessern, gezielt zuzuhören und erfolgreich mit Konfliktgesprächen umzugehen. Zusätzlich erhalten die Teilnehmenden praktische Tipps für die Gestaltung des Telefonarbeitsplatzes sowie Kenntnis über Methoden, die die Arbeit am Telefon optimieren.

INHALTE

- Stellenwert des Telefongesprächs/des Telefondienstes
- Grundlagen der Kommunikation und Gesprächsführung am Telefon
- Störfaktoren im Gespräch
- „Ein Lächeln kann man hören“: Die Bedeutung von Freundlichkeit
- Vorbereitung von Telefonaten
- Telefonate aufnehmen – gestalten – beenden
- Nachbereitung von Telefonaten
- Handhabung von Konflikten; Behandlung von Beschwerden

Erfolgreiche Gesprächsführung und Konfliktbewältigung im Sekretariat

Im Sekretariat werden hohe Anforderungen an die Kommunikationsfähigkeit gestellt. Der Umgang mit Vorgesetzten, Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen, Anrufern/Anruferinnen und Publikum erfordert eine situationsangemessene Gesprächsführung und sicheres Auftreten.

Im Rahmen dieses Seminars sollen sich die Teilnehmer/innen ihre Funktion und Stellung innerhalb der Organisation bewusst machen und das Spannungsfeld, in dem sie stehen, reflektieren. Die Grundlagen der Gesprächsführung werden vermittelt und Gesprächstechniken im Umgang mit verschiedenen Personengruppen geübt.

- Stellung und Funktion innerhalb der Organisation
- Wir sehen wir uns/wie sehen uns die anderen?
- Anforderungen an die Sekretärin/den Sekretär
- Umgang mit typischen Stressoren des Sekretariats
- Grundlagen der Kommunikation
- Die Wirkung des nichtsprachlichen Verhaltens
- Die Sekretärin/der Sekretär im Spannungsfeld zwischen Diplomatie und klarer Aussage
- Gesprächs- und Argumentationstechniken im Umgang mit Chef/in, Mitarbeiter/innen, Publikum, Kolleginnen/Kollegen
- Kundenfreundliche und effektive Gesprächsführung am Telefon
- Verhalten im Konfliktfall

Zielgruppe

Sekretärinnen/Sekretäre
und Vorzimmerkräfte

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 14 Personen

Dauer

2 Tage

INHALTE

Rhetorik I: Überzeugend und sicher in Vortrag und Rede

Zielgruppe

Interessierte
Mitarbeiterinnen und
Mitarbeiter

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 12 Personen

Dauer

2 Tage

Besprechungen, Vorstellen von Arbeitsergebnissen, Präsentationen, Moderationen u.v.m. – Redeanlässe gibt es im Arbeitsleben immer wieder. Für viele Menschen stellen solche Situationen eine besondere Herausforderung dar und es bereitet Ihnen Unbehagen, selbst einen Vortrag oder Redebeitrag vor Publikum zu halten. Denn es gilt, die Zuhörer mit Worten zu erreichen, sie für sich und seine Ideen zu gewinnen und zu überzeugen. Ein gezielter Einsatz von Redetechniken hilft Ihnen, Reden und Vorträge erfolgreich zu gestalten.

Ziel dieses Seminars ist es, die eigene Redegewandtheit zu erhöhen, ein sicheres und überzeugendes Auftreten zu lernen sowie den gezielten Einsatz von Körpersprache zu üben. Sie erhalten Rückmeldung zu Ihrem persönlichen Redeverhalten, so dass Sie Ihre individuellen Stärken ausbauen können und Ihre Gesamtwirkung verbessern.

INHALTE

- Nervosität und Lampenfieber meistern
- Das persönliche Auftreten – wie wirke ich?
- Redetechniken
- Checkliste für eine überzeugende Rede
- Redeaufbau - Inhalte zielorientiert strukturieren
- Überzeugende Argumentationstechniken
- Die Stimme und den Körper sprechen lassen
- Tipps und Techniken zur zeitgemäßen Rhetorik
- Überwindung von Redehemmungen
- Konstruktiver Umgang mit Störungen
- Training und Analyse von Kurzvorträgen

Rhetorik II: Unterschiedliche Redesituationen erfolgreich meistern

– Trainingsseminar –

Wirkungsvolle Visualisierungen sind neben praktischen Beispielen, Anekdoten etc. unabdingbare Voraussetzungen, um die Aufmerksamkeit eines Auditoriums über einen längeren Zeitraum zu fesseln.

Wenn Sie Ihre rhetorischen Fähigkeiten optimieren wollen, erhalten Sie in diesem Seminar das richtige Werkzeug dazu. Sie lernen, in den unterschiedlichsten Redesituationen Inhalte professionell zu vermitteln und souverän zu argumentieren. Sie üben professionelle Präsentationstechniken unter Einsatz verschiedener Medien und trainieren, in schwierigen Situationen gelassen und rhetorisch sicher zu agieren.

- Vertiefende Wiederholung der Grundlagen einer guten Rede
- Wie kann ich das Zuhörerinteresse durch Wort und Bild lenken und erhalten?
- Besonderheiten der häufigsten Redeformen
- Vorbereitung und Durchführung einer Präsentation
- Unterstützender Medieneinsatz/Einsatz von Präsentationsprogrammen
- Zum Umgang mit schwierigen Vortragssituationen
- Schlagfertigkeitstechniken
- Training von Präsentationen und Vorträgen

Zielgruppe

Interessierte Mitarbeiter/innen, die in öffentlichen Situationen vortragen bzw. präsentieren müssen (Die Inhalte des Seminars Rhetorik I werden vorausgesetzt).

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 12 Personen

Dauer
2 Tage

INHALTE

Sprech- und Stimmtraining – die Stimme als wirkungsvolles Medium nutzen

Zielgruppe

Mitarbeiter/innen mit Funktionen als öffentliche Sprecher/innen, Dozenten/innen, Referenten/innen, Führungskräfte, Mitarbeiter/innen mit besonderen kommunikativen Anforderungen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 12 Personen

Dauer

1 Tag

INHALTE

Im Laufe der Entwicklung neigen wir dazu, unsere Stimme und Sprechweise an die Umgebung anzupassen und dabei ein Stück unserer Ausdruckskraft zu verlieren. Ziel des Seminars ist, die eigene ursprüngliche Sprechstimme (wieder) zu finden und gezielt einzusetzen.

Sie lernen, Ihre Stimme als wirkungsvolles Medium zu nutzen und dadurch Ihre persönliche Ausdruckskraft zu erhöhen. Außerdem erhalten Sie hilfreiche Tipps und Hinweise zur Optimierung Ihrer Artikulation und Atemtechnik.

- Bewusster Umgang mit Atem und Stimme
- Wirkmittel der Stimme und der Sprache
- Rhetorische „Ear-Catcher“
- Sprechtechnik
- Stimm-Modulationsübungen
- Betonungsübungen
- Artikulationsübungen
- Finden der natürlichen eigenen Sprechstimmlage
- Übungen zur Optimierung von Klangfarbe und Stimmfülle
- Konstruktiver Umgang mit Lampenfieber und Stresssituationen
- Kurze Redeübungen mit Feedback

Um keine Antwort verlegen – Schlagfertigkeit lässt sich lernen

Manchmal ärgern wir uns darüber, dass wir in einer bestimmten Situation auf kreative Argumente, eine Stichelei, eine unverschämte Bemerkung oder eine verbale Zumutung spontan keine Antwort parat haben. Wir sind von der Argumentationsstärke oder der Dreistigkeit unseres Gegenübers so überrascht, dass wir sprachlos bleiben. Die passende Antwort fällt erst ein, wenn die Gelegenheit zum Parieren längst vorbei ist. Übrig bleibt der Vorsatz, beim nächsten Mal wehrhafter zu sein. Schlagfertigkeit und gekonntes Kontern ist erlernbar.

In diesem Seminar erfahren Sie, wie Sie mit verbalen und non-verbalen Angriffen stressfrei, selbstbewusst und effektiv umgehen können. Ziel des Seminars ist es explizit nicht, andere mit einem verbalen Schlag mundtot zu machen.

Es geht vielmehr darum, durch eine Kombination aus Theorie, Techniken und praktischen Übungen Wege kennen zu lernen...

- weder die eigene Position noch die des Gesprächspartners aus den Augen zu verlieren
- stressbedingte Blockaden abzubauen und sprachlich kreativ zu werden
- auch in kritischen Situationen souverän zu reagieren
- Gesprächspartnern mit Eleganz Grenzen zu setzen
- sich vor persönlichen Angriffen zu schützen
- eine souveräne Haltung und verbale Schlagfertigkeit aufzubauen

Zielgruppe
Interessierte
Mitarbeiter/innen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 12 Personen

Dauer
1 Tag

INHALTE

Körpersprache erfolgreich einsetzen

Zielgruppe
Interessierte
Mitarbeiter/innen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 12 Personen

Dauer
1 Tag

Ein Blick sagt mehr als tausend Worte. Wissenschaftliche Studien belegen: Gesten und Körperhaltung, Gesichtsausdruck und Blickverhalten „sagen“ meist mehr aus als das gesprochene Wort. Bis zu 90 % aller Informationen im täglichen Miteinander werden nichtsprachlich oder besser: körpersprachlich vermittelt. Wer die Körpersprache versteht, kann sie gezielt einsetzen und wird auch sein Gegenüber sicherer einschätzen können. Fachwissen allein reicht nicht aus, um Menschen zu überzeugen. Ihre persönliche Ausstrahlung ist entscheidend dafür, ob und wie Botschaften beim Gegenüber ankommen.

In diesem Seminar lernen Sie körpersprachliche Signale zu erkennen, Sie erfahren, welche Auswirkungen diese haben und wie Sie Persönlichkeit und Technik verknüpfen, um andere für sich zu gewinnen.

INHALTE

- Was ist Körpersprache?
- Was bewirkt sie in Gesprächen mit Kollegen, Vorgesetzten, Kunden und anderen Gesprächspartnerinnen/ Gesprächspartnern?
- Wann und wie unterstützt Körpersprache die Gespräche und verhilft zu besseren Ergebnissen?
- Wann schreckt Körpersprache Gesprächspartner/innen ab?
- Im Raum präsent sein
- Übungen zum bewussten Einsatz der Körpersprache

Netzwerkmanagement: Beziehungen schaden nur dem, der keine hat!

Netzwerken – für viele Menschen verbindet sich diese Aktivität mit so zweifelhaften Begriffen wie Klüngeln, Seilschaften, Vitamin B oder Vetternwirtschaft.

Aber was wären wir ohne Beziehungen zu anderen? Durch unsere sozialen Netzwerke erfahren wir Unterstützung, öffnen sich berufliche Möglichkeiten, bekommen wir früher als andere wichtige Informationen.

In einer Gesellschaft, die von Informationsflut, schwierigen ökonomischen Bedingungen und wachsender Vereinzelung geprägt ist, erscheint es zunehmend bedeutsam, Kontakte zu anderen gezielt zu knüpfen, zu pflegen und von den gebündelten Ressourcen zu profitieren.

In dem Seminar geht es um Voraussetzungen und Bedingungen für erfolgreiches Netzwerken.

- Kontakte langfristig pflegen
- Spielregeln und „Todsünden“ beim Netzwerken
- Reale und virtuelle Netzwerke
- Ressourcenschonende Netzwerkpflege
- Systematische und strategische Ausrichtung von Netzwerkinformationen

Zielgruppe

Interessierte
Führungskräfte und
Mitarbeiter/innen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 14 Personen

Dauer

1 Tag

INHALTE

Mit Ärger und Konflikten konstruktiv umgehen

Zielgruppe

Interessierte Mitarbeiter/innen, die konstruktive Ansätze für den Umgang mit Konflikten kennen lernen wollen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 14 Personen

Dauer

2 Tage

INHALTE

Unterschiedliche Wahrnehmungen, Interessen, Werte sowie Missverständnisse führen im Arbeitsalltag oft zu Unstimmigkeiten und Konflikten. Konflikte werden häufig als unangenehm empfunden und lassen uns schnell an „Streit“, „Gewinner“ oder „Verlierer“ denken. Konflikte machen nicht selten Angst und deshalb gehen wir ihnen oft lieber aus dem Weg.

In diesem Seminar lernen Sie einiges über die Ursachen von Konflikten und reflektieren Ihre Einstellung zum Thema „Konflikte“. Außerdem erfahren Sie, wie man in schwierigen Situationen einen klaren Kopf bewahren und sich Konfliktthemen lösungsorientiert nähern kann. Durch die Seminarteilnahme bauen Sie Ihre Konfliktfähigkeit aus und gelangen zu einem konstruktiven Umgang mit Konflikten. Damit tragen Sie zu einem besseren Miteinander im Arbeitsalltag bei.

- Konflikte erkennen, einordnen und verstehen
- Persönliche Wahrnehmungsmuster und Vorurteile
- „Unnötige“ Konflikte vermeiden
- Bei unsachlicher Kritik und verbalen Angriffen angemessen reagieren
- Ärgermanagement
- „Unvermeidliche“ Konflikte annehmen und kommunikativ bearbeiten: Sich klar und sozialverträglich äußern, gekonnt zuhören und gemeinsam Lösungen suchen
- Wege zur Lösung weitergehender Konflikte: Vorgesetzte einbeziehen, Konfliktmoderation, Mediation u.a.
- Training berufstypischer Konfliktsituationen und Erprobung lösungsorientierter Handlungsstrategien

Umgang mit schwierigen Zeitgenossen

Jeder von uns kennt solche Situationen: Persönliche Gespräche oder Telefonate mit enttäuschten, wütenden oder gereizten Gesprächspartnern, Personen, die sich grenzüberschreitend verhalten, schlicht unverschämt werden, Ihr „Nein“ nicht akzeptieren, die Kooperation verweigern. Solche und ähnliche Kontakte sind oftmals eine wahrliche Herausforderung.

In diesem Seminar erfahren Sie, wie Sie im Arbeitsalltag Energie sparen und Nerven schonen können. Bereits ein Einblick in Motive, Verhaltenstendenzen und Taktiken des Gegenübers ermöglicht oft, aus dem schwierigen Umgang eine positive Herausforderung werden zu lassen. Im Seminar werden die Ursachen schwieriger Situationen reflektiert und praktische Konsequenzen abgeleitet. Es werden Ihnen hilfreiche Strategien für das eigene Verhalten vermittelt und Sie bekommen Gelegenheit, diese in der Veranstaltung auszuprobieren.

- Was macht den Umgang mit manchen Personen schwierig?
- Wie schafft man es, souverän und gelassen mit schwierigen Menschen umzugehen und sich nicht provozieren zu lassen?
- Fallen und Fettnäpfchen im Vorfeld erkennen und dadurch Ärger vorbeugen
- Das Gespräch steuern: Die eigenen Ziele und Bedürfnisse nicht aus den Augen verlieren
- Einflussmöglichkeiten im Gespräch:
 - Gründe für das Verhalten des anderen
 - (De)Eskalierende Aktionen und Reaktionen
 - Bedeutung der Körpersprache
 - Notwendige Fähigkeiten der Stressvorbeugung
- Handwerkszeug für konstruktive Kritik: gekonnt zuhören, sich klar äußern und gemeinsam Lösungen finden
- Simulation und Analyse beispielhafter Situationen

Zielgruppe

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Führungskräfte, die ihren Umgang mit schwierigen Personen optimieren möchten.

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 14 Personen

Dauer

2 Tage

INHALTE

Deeskalationstraining – In bedrohlichen Situationen souverän auftreten

Zielgruppe

Mitarbeiter/innen
publikumsintensiver
Fachbereiche, die im
Arbeitsalltag auch mit
aggressivem
Kundenverhalten
konfrontiert sind

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 14 Personen

Dauer

1-2 Tage
(je nachdem, wie intensiv
der Trainingsanteil sein
soll)

INHALTE

Mitarbeiter/innen in publikumsintensiven Bereichen sind immer wieder auch mit aggressiven, ja sogar handgreiflichen Personen konfrontiert. In solchen Situationen selbstbewusst und bestimmt aufzutreten gelingt oft nicht. Um mehr Sicherheit im Umgang mit angespannten Personen und aufgeheizten Situationen zu bekommen bedarf es einiger Übung.

In diesem Seminar lernen Sie zu verstehen, wie aggressives Verhalten entsteht, wie bedrohliche Situationen schon frühzeitig erkannt und die eigenen Ängste kontrolliert werden können. Es werden Methoden vermittelt, um Selbstsicherheit und Stärke auszustrahlen und es wird aufgezeigt, wie Sie in bedrohlichen Situationen gezielt Techniken der Deeskalation einsetzen können.

- Konflikte und Bedrohungen rechtzeitig erkennen:
 - „Natürliche“ menschliche Reaktionen auf Frustration und Kritik
 - Typische Verhaltensänderungen bei Konflikten
 - Die Eskalationsstufen eines Konflikts
- Wie kann man bedrohliche Situationen entschärfen bzw. vermeiden?
 - Sich selbst behaupten: mit klaren Regeln und Worten klare Grenzen setzen
 - Durch Stimme und Körpersprache Selbstsicherheit ausstrahlen
 - Körpersignale und Worte, die Aggressionen hervorrufen bzw. vermeiden können
 - Hilfreiche Strategien zum Abbau eigener Ängste und Aggressionen
- Bedrohliche Situationen erfolgreich meistern:
 - Sich vor verbalen Angriffen schützen, Gelassenheit bewahren und Schlagfertigkeit verbessern
 - Deeskalationstechniken
 - Verhaltensmöglichkeiten im Falle von Bedrohungen u. Gewaltausbrüchen
 - Was tun, wenn „gar nichts mehr geht“?
- Training und Analyse berufstypischer Konfliktsituationen aus dem Arbeitsalltag

Kollegiale Beratung – soziale Unterstützung am Arbeitsplatz

Das Seminar „Kollegiale Beratung“ befähigt die Teilnehmenden zur Beratung untereinander. Die kollegiale Beratung ist ressourcenschonend, zeitökonomisch, bedarfs- und adressatenorientiert und damit ein Instrument zur Verbesserung beruflicher Kompetenzen.

Kollegiale Beratung findet in einer Gruppe von Kollegen und Kolleginnen statt, die sich in regelmäßigen Abständen treffen, um Schlüsselthemen aus ihrem Berufsalltag methodisch zu bearbeiten und dadurch Lösungen zu entwickeln. Sie lernen dabei, anspruchsvolle Gespräche mit Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern, Vorgesetzten, Kolleginnen/Kollegen und Kundinnen/Kunden noch professioneller zu führen und ihre Berufsrolle zu reflektieren.

Die Teilnehmenden erweitern ihre sozialen, kommunikativen und fachlichen Kompetenzen. Bei Bedarf kann der Beratungsprozess auch begleitet werden. Dies kann z. B. in Form einer Follow-up-Veranstaltung geschehen, bei der die Erfahrungen mit der Methode ausgewertet werden. Ferner können kollegiale Beratungen auf Wunsch auch supervidiert werden, um mögliche methodische Fehler zu korrigieren.

- Die Grundidee der kollegialen Beratung
- Aspekte der Kollegialität in der kollegialen Beratung
- Ziele und Themen der kollegialen Beratung
- Vorteile einer Beratung unter Kolleginnen/Kollegen
- Ausschlusskriterien und Grenzen der kollegialen Beratung
- Rollenverteilung und Phasen
- Kennenlernen spezieller Beratungsmethoden
- Training der Methode der kollegialen Beratung anhand beispielhafter Fälle und Situationen aus dem beruflichen Alltag der Teilnehmenden

Zielgruppe

Alle Berufsgruppen und alle Hierarchieebenen, bei denen die gelungene Gestaltung von Kommunikation und Interaktion mit Kundinnen/Kunden, Kolleginnen/Kollegen und Vorgesetzten wesentlicher Bestandteil der konkreten Arbeit ist

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage
(Follow-up-Veranstaltung nach Bedarf)

INHALTE

Servicequalität und Kundenorientierung

Zielgruppe

Mitarbeiter/innen in publikumsintensiven Arbeitsbereichen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 14 Personen

Dauer

2 Tage

INHALTE

Neben einer hohen Qualität der fachlichen Leistungen ist eine ausgeprägte Kunden- und Serviceorientierung der entscheidende Erfolgsfaktor bei der Wettbewerbsfähigkeit einer Organisation.

In dieser Veranstaltung sollen Möglichkeiten zur positiven Gestaltung des Kundenkontaktes aufgezeigt und auftretende Probleme thematisiert werden. Positive Erfahrungen im Umgang mit Kunden/Kundinnen bzw. Bürgern/Bürgerinnen werden gewinnbringend ausgetauscht, Kundenerwartungen kritisch reflektiert und Lösungen für eine verbesserte Service- und Kundenorientierung entwickelt. Das Training von berufstypischen Gesprächssituationen soll helfen, insbesondere in schwierigen Situationen angemessen reagieren zu können.

- Servicequalität und Kundenorientierung – was bedeutet das konkret?
- Warum sich Kundenorientierung für die Mitarbeiter/innen lohnt
- Unterschiedliche Interessen, Erwartungen und Kenntnisse
- Vorsprung durch Freundlichkeit und Hilfsbereitschaft
- Kunden- und lösungsorientierte Kommunikation als Grundlage serviceorientierten Verhaltens
- Möglichkeiten verbesserter Kundenorientierung am eigenen Arbeitsplatz
- Kundenorientierung am Telefon
- Unangemessene Erwartungen in angemessener Form zurückweisen
- Souveräner Umgang mit Beschwerden und Verhaltenskritik
- Reaktionsmöglichkeiten auf Aggression und Provokation
- Verhaltensmöglichkeiten im Falle von Bedrohungen und Gewaltausbrüchen
- Praktische Übungen zum service- und kundenorientierten Handeln

Souveräner Umgang mit „schwierigen“ Bürgerinnen/Bürgern

Verwaltungsangehörige mit häufigem Bürgerkontakt (z. B. der Ordnungsverwaltung, der Zulassungsstelle, des Ausländeramtes, des Sozialamtes und der Bürgerbüros) stehen im Arbeitsalltag immer wieder spannungs- und konfliktreichen Situationen gegenüber.

Dieses Seminar bereitet Sie darauf vor, schwierige Gesprächssituationen mit den Bürgerinnen/Bürgern souverän zu meistern. Sie lernen verschiedene Kommunikations- und Verhaltens-techniken kennen, die Ihren Arbeitsalltag „entspannter“ machen. Außerdem werden die Grundlagen einer lösungsorientierten Gesprächsführung sowie effektive Fragetechniken vermittelt und in verschiedenen Übungen ausprobiert.

- Was beeinflusst den Kundenkontakt in der Verwaltung?
- Wann empfinden wir Menschen als „schwierig“ und warum verhalten sie sich so?
- Ärger vorbeugen: Fallen und Fettnäpfchen erkennen
- Wie schaffe ich es meine Ziele und Bedürfnisse nicht aus den Augen zu verlieren?
- Handwerkszeug der Gesprächsführung: aktiv zuhören, effektiv fragen und sich klar äußern
- Unangenehme Entscheidungen angemessen und freundlich mitteilen
- Souveräner Umgang mit Beschwerden und Kritik
- Verhaltensmöglichkeiten im Falle von Provokation, Aggressionen, Bedrohungen und Gewaltausbrüchen
- Methoden und Techniken, um sachlich und gelassen auf Angriffe ärgerlicher Kunden zu reagieren
- Besonderheiten und Probleme in der nichtsprachlichen Kommunikation ausländischer Mitbürger/innen
- Was kann man tun, wenn gar nichts mehr geht?

Zielgruppe

Verwaltungsmitarbeiter/-innen in publikumsintensiven Arbeitsbereichen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 14 Personen

Dauer

2 Tage

INHALTE

Die besondere Arbeitssituation im Sozialamt

Zielgruppe

Mitarbeiter/innen aus dem Sozialamt

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 14 Personen

Dauer

2 Tage

Die Tätigkeit als Sachbearbeiterin/Sachbearbeiter im Sozialamt stellt eine besondere und persönliche Herausforderung dar. Neben fundierten Rechtskenntnissen sind auch soziale Kompetenzen in erheblichem Umfang zur erfolgreichen Bewältigung der täglichen Aufgaben erforderlich.

Über Methoden zur Steuerung des Publikumsverkehrs hinaus werden die Grundlagen zielgerichteter Gesprächssteuerung vermittelt. Einen besonderen Schwerpunkt legt dieses Seminar auf den Umgang mit problematischen Kundinnen/Kunden, die einen erheblichen Anteil der Zeit binden und dadurch oft Frustrationen und Aggressionen hervorrufen. Durch das Training zielgerichteter Interventionsstrategien werden die Teilnehmenden in die Lage versetzt, gerade auch solche Situationen erfolgreich zu meistern.

INHALTE

- Methoden zur Steuerung des Publikumsverkehrs
- Das Gesprächsverhalten in schwierigen Kommunikationssituationen (z. B. Umgang mit alkoholisierten Kunden)
- Umgang mit Täuschungen und Betrugsversuchen
- Das Sozialamt – ein gefährlicher Arbeitsplatz?
- Beratung unter hoher Arbeitsbelastung
- Die Umsetzung der gesetzlichen Aufgaben in effektives und personenzentriertes Verwaltungshandeln
- Training und Analyse schwieriger Gesprächssituationen

Kommunikation, Kooperation und Individualberatung im Fallmanagement

In diesem Seminar erfahren die Teilnehmenden, wie sie als Fallmanager/in in jeder Situation angemessen kommunizieren. Sie lernen, die Stärken und Schwächen ihrer Klienten/Klientinnen im Rahmen des Profiling realistisch einzuschätzen und davon ausgehend individuelle Fördermaßnahmen zu entwickeln, um so auch langfristig und effektiv mit den Betroffenen zusammen zu arbeiten.

- Zielsetzung des Fallmanagements
- Anforderungen an Fallmanager/innen
- Psychologische Grundlagen menschlichen Verhaltens
- Einfluss von Einstellungen, Werten und Erwartungen auf das Verhalten
- Individualberatung: Kommunikation und Interaktion
- Reaktionsmöglichkeiten und Lenkungstechniken in schwierigen Gesprächssituationen
- Typische Konfliktsituationen im Fallmanagement
- Kooperatives und konstruktives Konfliktmanagement
- Eignungsüberprüfung und Sozialanamnese
- Methoden zur Überprüfung der Eignung durch Profiling (z. B. Anamnesegespräch, Eignungstests, Persönlichkeitstests, Stärken-Schwächen-Analyse, individueller Förderplan, Coaching)

Anmerkung: Empfehlenswert ist eine vorherige Teilnahme an einer Veranstaltung zu den Rechtsgrundlagen (SGB III, SGB VIII) des Fallmanagements.

Zielgruppe
Fallmanager/innen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 14 Personen

Dauer
3 Tage

INHALTE

Die Erstellung von Hilfeplänen und ihre praktische Umsetzung

Zielgruppe
Mitarbeiter/innen
des Sozialamtes
und der ARGEn

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 14 Personen

Dauer
2 Tage

Das Führen eines selbstbestimmten menschenwürdigen Lebens ohne Unterstützung durch Sozialhilfeleistungen ist ein zentrales Ziel des BSHG. Um dieses zu erreichen, bedarf es einer systematischen Unterstützung des Klientels: Ohne eine Analyse der vorliegenden individuellen Ressourcen und Hemmnisse scheint die Entwicklung einer ziel- und mitwirkungsorientierten Arbeitsbeziehung oftmals aussichtslos. Neben einer gründlichen Analyse und Bewertung der sozialhilferechtlichen Möglichkeiten bildet das Training systematischer Explorationsgespräche einen Schwerpunkt dieses Seminars. Die so gewonnenen Informationen dienen als Grundlage zur Erstellung eines Hilfeplans.

Die Chancen, die sich durch die Gestaltung eines rechtlich abgesicherten Vertrages eröffnen, werden thematisiert. Die Bedingungen, die eine erfolgreiche Beteiligung Dritter gewährleisten, werden dargestellt und erläutert.

INHALTE

- Der Stellenwert und die Bedeutung des Hilfeplans bei der Umsetzung des BSHG
- Die Elemente des Hilfeplans
- Bescheid versus Vertrag
- Das Explorationsgespräch als Grundlage zur Erstellung des Hilfeplans
- Teilziele und Ziele als Bestandteile des Hilfeplans
- Die Einbindung Dritter
- Verfahrensweisen bei Nichteinhaltung der Vereinbarungen
- Training und Analyse beispielhafter Explorations-/Hilfeplangespräche

Optimierung der Gesprächsführungs- und Handlungskompetenzen für Vollstreckungsbeamte

Angehörige der Ordnungsverwaltung, insbesondere Vollstreckungsbeamte, stehen im Arbeitsalltag immer wieder spannungs- und konfliktreichen Situationen gegenüber.

In diesem Seminar werden Funktion und Stellung des Vollstreckungsbeamten/der Vollstreckungsbeamtin thematisiert und reflektiert. Vor diesem Hintergrund werden die Grundlagen für ein situationsangemessenes Verhalten sowie eine lösungsorientierte Gesprächsführung vermittelt und in verschiedenen Übungen trainiert.

- Psychologische Grundlagen menschlichen Verhaltens
- Erwartungen, Belastungen und Anforderungen im Zusammenhang mit der täglichen Arbeit
- Wie sehen wir uns und wie sehen uns die anderen?
- Grundlagen der Kommunikation und Gesprächsführung
- Gezielter Einsatz von nichtsprachlichem Verhalten
- Schwierige Situationen und ihre Bewältigung: Reaktionsmöglichkeiten bei Aggressionen, Behandlung von Beschwerden und Widersprüchen, Umgang mit Emotionen
- Angst- und Stressreduzierung
- Verarbeitung berufsbedingter psychischer Belastungen
- Training beispielhafter Situationen aus dem Berufsalltag

Zielgruppe

Vollstreckungsbeamte/-beamtinnen im Innen- und Außendienst

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 14 Personen

Dauer

2 Tage

INHALTE

Verhaltenstraining für Mitarbeiter/innen der Verkehrsüberwachung und -regelung

Zielgruppe

Mitarbeiter/innen zur Überwachung des ruhenden Verkehrs

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 14 Personen

Dauer

2 Tage

INHALTE

Die Mitarbeiter/innen der Verkehrsüberwachung und -regelung sind im Außendienst besonderen Belastungen ausgesetzt. Häufig werden sie mit verbalen Feindseligkeiten bis hin zu tätlichen Angriffen konfrontiert. In solchen Situationen ist ein hohes Maß an psychologischem Einfühlungsvermögen, kommunikativen Fähigkeiten und Konfliktfähigkeit erforderlich, um Eskalationen zu verhindern.

Die Teilnehmenden lernen, den Kontakt mit Bürgerinnen und Bürgern so zu gestalten, dass Konflikte vermieden werden und dort, wo sie unvermeidbar erscheinen, diesen angemessen begegnet wird. Der Schwerpunkt dieses Seminars liegt auf der Entwicklung praktischer Handlungsmöglichkeiten im Berufsalltag.

- Psychologische Grundlagen menschlichen Verhaltens
- Anforderungen und Erwartungen an Verkehrsüberwacher/innen
- Image und Erwartungen aus der Sicht der Verkehrsteilnehmer/innen
- In Gesprächen sicher argumentieren und überzeugen
- Gezielter Einsatz von nichtsprachlichem Verhalten
- Schwierige Situationen und ihre Bewältigung: Reaktionsmöglichkeiten bei Aggressionen, Behandlung von Beschwerden und Widersprüchen, Umgang mit Gruppen
- Angst- und Stressreduktion
- Verarbeitung berufsbedingter psychischer Belastungen
- Training beispielhafter Situationen aus dem Berufsalltag

Schulhausmeister/innen und ihr besonderer Arbeitsplatz

Schulhausmeister/innen haben im beruflichen Alltag Kontakt zu den unterschiedlichsten Personengruppen: Schülern, Lehrern, Eltern und sonstigen Nutzern der Räumlichkeiten. Aufgrund unterschiedlicher Interessen und Erwartungen kommt es dabei auch immer wieder zu schwierigen Situationen und Konflikten. In solchen Situationen ist ein hohes Maß an psychologischem Einfühlungsvermögen, kommunikativen Fähigkeiten und Konfliktfähigkeit erforderlich.

In diesem Seminar erkennen und erweitern die Teilnehmer/innen mit Hilfe von alltagsnahen Übungen ihre kommunikativen Fähigkeiten, die sie für die Aufgabenerfüllung als Schulhausmeister/in benötigen. Typische Probleme aus dem Arbeitsalltag der Schulhausmeister/innen werden besprochen und Lösungsstrategien erarbeitet.

- Erwartungen, Anforderungen und Belastungen im Zusammenhang mit der täglichen Arbeit als Schulhausmeister/in
- Gesprächssituationen am Arbeitsplatz
- Wirkung und Einfluss des nichtsprachlichen Verhaltens
- Kommunikations- und Feedbackregeln im Kundenkontakt und der internen Zusammenarbeit
- Störfaktoren in Gesprächen
- Techniken der Konfliktminderung
- Reaktionsmöglichkeiten in schwierigen Situationen
- Arbeitstechniken und Selbstorganisation

Zielgruppe

Schulhausmeister/innen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 14 Personen

Dauer

2 Tage

INHALTE

Interkulturelle Kompetenz entwickeln

Zielgruppe

Interessierte
Mitarbeiter/innen, zu
deren Klientel auch
Bürger/innen mit
Migrationshintergrund
gehören

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 14 Personen

Dauer

2 Tage

INHALTE

Im Zeitalter der Globalisierung gehört der Kontakt und die Zusammenarbeit von Menschen mit unterschiedlichsten kulturellen Hintergründen mittlerweile zum Arbeitsalltag. Aufgrund kulturell unterschiedlich geprägter Wahrnehmungen und Einstellungen können aber auch schnell Missverständnisse, Probleme oder Konflikte entstehen.

In diesem Seminar werden die Teilnehmenden für die Unterschiede und die Gemeinsamkeiten zwischen dem eigenen Denken und Handeln und dem von Mitbürgern/Mitbürgerinnen mit Migrationshintergrund sensibilisiert.

Sie lernen, mit kulturellen Unterschieden und Konfliktfeldern souverän umzugehen, analysieren kulturspezifische Kommunikationsunterschiede und entwickeln respektvolle und konfliktmindernde Strategien und Verhaltensweisen für typische Situationen im Arbeitsalltag.

- Aspekte zwischenmenschlicher Beziehungen
 - Selbst- und Fremdwahrnehmung
 - Selektive Wahrnehmung und Vorurteile
 - Das Image des „Ausländers“/Emigrationsmotive/
Kulturelle Hintergründe
 - Konsequenzen des Außenseiterstatus
 - Konfliktursachen zwischen Verwaltungsmitarbeitern/
Verwaltungsmitarbeiterinnen und
Mitbürgern/Mitbürgerinnen mit Migrationshintergrund
 - Begegnung unterschiedlicher Kulturen
 - Auswirkungen kulturspezifischer Unterschiede
auf die Interaktion
- Eigene Bilder und Vorurteile gegenüber fremden Kulturen
- Was ist interkulturelle Kompetenz?
- Nonverbale Signale und Reaktionen richtig deuten
- Typische Fettnäpfchen vermeiden
- Training konfliktreduzierender Verhaltensweisen

Umgang mit auffälligen (psychisch kranken) Bürgerinnen und Bürgern

Unsicherheit und Befremdung, gelegentlich auch Hilflosigkeit und Aggression sind Gefühle, die im Kontakt mit psychisch auffälligen Bürgerinnen und Bürgern entstehen können. Dies gilt umso mehr, je weniger der oder die Betroffene über psychische Störungen und Verhaltensauffälligkeiten weiß.

Die Vermittlung fundierter Kenntnisse ermöglicht mehr Sicherheit im Umgang mit dieser Personengruppe.

Die kritische Überprüfung der eigenen Haltung und die Schärfung der Wahrnehmung sind bei der Entwicklung von mehr Sicherheit im Umgang mit dieser Personengruppe hilfreich.

- Modelle zur Klassifikation psychischer Störungen
- Die Wahrnehmung psychischer Störungen
- Organisch bedingte psychische Störungen
- Alkohol- und Drogenabhängigkeit
- Schizophrenie und Wahn
- Depressive und manisch-depressive Störungen
- Essstörungen
- Sozial auffälliges aggressives Verhalten
- Methoden zur erfolgreichen Gestaltung des Umgangs mit psychisch gestörten oder auffälligen Menschen
- Möglichkeiten und Grenzen im Umgang mit dieser Personengruppe

Zielgruppe

Mitarbeiter/innen in publikumsintensiven Bereichen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

2 Tage

INHALTE

Strategien für ein erfolgreiches Zeit- und Selbstmanagement

Zielgruppe
Interessierte
Mitarbeiter/innen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage

Effektives Arbeiten, Flexibilität und Schnelligkeit werden von Ihnen erwartet. Arbeitsüberlastung, Zeitnot und fehlende Freiräume sind oft die Folge. Konsequentes Selbstmanagement hilft Ihnen, die zur Verfügung stehende Zeit optimal zu nutzen, damit Sie Prioritäten richtig setzen und sich auf das Wesentliche konzentrieren können.

In dieser Veranstaltung reflektieren die Teilnehmenden ihre bisherige Arbeits- und Zeitplanung und erfahren, wie persönliche Ziele formuliert und Prioritäten gesetzt werden können. Weiterhin lernen sie verschiedene Instrumente eines systematischen Zeitmanagements kennen und identifizieren typische Zeitfresser. Durch praxisnahe Übungen und Checklisten wird der Transfer in den Arbeitsalltag gewährleistet.

INHALTE

- Analyse des persönlichen Arbeitsstils
- Zeitfresser erkennen und umgehen
- Umgang mit Störungen und Unterbrechungen
- Tagesleistungskurve und Störkurven
- Ziele und Prioritäten setzen: Der Tyrannei der Dringlichkeit entgehen
- Systematik und Techniken der Zeitplanung
- Planungstechniken und –hilfsmittel
- Selbstmotivation und Stressbewältigung

Effektives Arbeiten im Schulsekretariat

„Das Genie beherrscht das Chaos.“

Dieser Satz gilt besonders im Schulsekretariat, wo Schulleitung, Schüler/innen, Lehrer/innen, aber auch Telefon und Computer, Organisation und Informationsverarbeitung den Arbeitsalltag bestimmen. Als Schulsekretärin und Schulsachbearbeiter stehen Sie im Brennpunkt der Ereignisse. Wer wie Sie im hektischen Schulalltag die Fäden zusammenhält, bewältigt nicht nur eine Vielzahl von Aufgaben, sondern benötigt auch spezifische Kommunikationsfähigkeiten.

Im Rahmen dieses Seminars wird der Arbeitsplatz „Schulsekretariat“ auf potenzielle Zeitfresser analysiert und konkrete Anregungen für professionelles Zeitmanagement im Schulsekretariat gegeben.

Die Teilnehmer/innen lernen, effizient zu telefonieren und erhalten Tipps für eine verbesserte Informationsaufnahme und -speicherung.

- Erwartungen an die Schulverwaltungskraft
- Funktion und Stellung innerhalb der Schule
- Problem- und Zeitanalyse im Schulsekretariat
- Methoden der Arbeitsplanung und des Selbstmanagements im Schulsekretariat
- Effizientes Telefonieren
- Informationsaufnahme und -speicherung

Zielgruppe

Schulsachbearbeiter/innen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

2 Tage

INHALTE

Gedächtnis- und Konzentrationstechniken

Zielgruppe
Interessierte
Mitarbeiter/innen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage

Immer mehr Informationen strömen auf uns ein. Wir müssen und wollen immer mehr durchsehen, lesen, anhören etc. und haben immer weniger Zeit dazu. Oft scheint die zunehmende Flut von Informationen unser Gedächtnis zu überlasten. Viele Inhalte müssen wir uns in kürzester Zeit einprägen und zu einem späteren Zeitpunkt zuverlässig abrufen können. Das Konzentrationsvermögen und die Gedächtniskapazität können jedoch durch einfache Techniken effektiv gesteigert werden.

In diesem Seminar werden Ihnen zunächst die biologischen Grundlagen der Gedächtnisleistung vermittelt. Sie erfahren, welche Bedingungen ihre Konzentration beeinflussen und was sie unternehmen können, um ihre Konzentrationsleistung zu verbessern. Weiterhin werden Techniken zur Verbesserung der Aufnahme, zur Speicherung von Informationen und zur Erinnerung eingeübt sowie Wege diskutiert, wie das im Seminar Erlernete in den Arbeitsalltag integriert werden kann.

INHALTE

- Funktionsweise und Aufbau unseres Gedächtnisses
- Fördernde und hemmende Einflüsse auf die Gedächtnis- und Konzentrationsleistung
- Techniken zur Verbesserung der Gedächtnis- und Konzentrationsleistung
- Methoden der An- und Entspannung
- Die Bedeutung von Wiederholungen
- Assoziieren/Visualisieren/Strukturieren
- Aktives Erinnern, Mnemo- und Lesetechniken
- Praktische Übungen/Gedächtnistraining

Lernen lernen

Lebenslanges Lernen ist eine Voraussetzung, um den wandelnden Anforderungen im Arbeitsprozess immer wieder entsprechen zu können. Dazu bedarf es solcher Lernmethoden, die die spezielle Situation Erwachsener berücksichtigen. Die Teilnehmenden erwerben Kenntnisse darüber, wie Informationen aufgenommen, gespeichert und wieder abgerufen werden können.

Eine wichtige Zielsetzung des Seminars ist es, durch das Entwickeln eigener Kompetenzen das Selbstvertrauen für neue Lernsituationen zu steigern.

- Lernen im Erwachsenenalter
- Informationsverarbeitung und Gedächtnis
- Gedächtnisfreundliche Lernmethoden
- Förderung der eigenen Lernmotivation
- Verteiltes Lernen, Wiederholen
- Vorbereitung auf Prüfungen
- Verhalten in Prüfungssituationen
- Ursachen und Vermeidung von Prüfungsängsten

Zielgruppe

Interessierte
Mitarbeiter/innen
(z. B. Mitarbeiter/innen,
die den Aufstieg planen)

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

2 Tage

INHALTE

Rationelles Lesen: Effektive Informationsaufnahme

Zielgruppe

Interessierte
Mitarbeiter/innen,
die viele Informationen
lesen und verarbeiten
müssen und/oder sich
darin verbessern wollen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
1 Tag

INHALTE

Informationsflut und Termindruck erfordern eine wirkungsvolle Nutzung von Zeit und Energie. Nach wie vor werden viele Informationen über Texte vermittelt. Diese so zu lesen, dass wichtige Inhalte im Gedächtnis bleiben, ist hierbei wesentlich.

Oft genug jedoch werden Texte mehrfach gelesen und hinterlassen das Gefühl, man habe sich nichts merken können.

In diesem Seminar lernen die Teilnehmenden die wichtigsten Lesehemmnisse kennen, sie lernen mit Hilfe von Übungen das eigene Lesetempo zu steigern und Texte gedächtnisgerecht zu bearbeiten.

Hinweis:

Eine wesentliche Steigerung des eigenen Lesetempos kann durch den Seminarbesuch allein nicht erreicht werden; hierzu ist eine regelmäßige Fortsetzung der Übungen nötig.

- Überprüfen der eigenen Leseleistung
- Lesehemmende Faktoren
- Lesetechniken
- Praktische Übungen

Fit für Prüfungen

Prüfungen sind Bestandteil jeder Ausbildung und besitzen in der Regel einen hohen Stellenwert: Eine erfolgreich bestandene Prüfung kann ein Meilenstein für die Erreichung beruflicher Ziele sein, wirkt in der Regel motivierend und gibt Selbstsicherheit.

Die Teilnehmenden dieses Seminars lernen Strategien zur optimalen Vorbereitung auf Prüfungen, zum Umgang mit Prüfungsstress und zur Überwindung von Prüfungsangst kennen.

Im Mittelpunkt der Veranstaltung stehen die inhaltliche und die mentale Vorbereitung auf Prüfungen. Die inhaltliche Vorbereitung bietet Hilfen und Anregungen zur Lernorganisation und vermittelt einen Überblick über verschiedene Lerntechniken, während es bei der mentalen Vorbereitung vor allem um den Umgang mit Nervosität, Anspannung und Prüfungsängsten geht.

- Prioritäten setzen
- Zeit sinnvoll einteilen und nutzen
- Techniken der Aufbereitung des Lernstoffs
- Gedächtnis- und Konzentrationstechniken
- Soziale Unterstützung während der Vorbereitung
- Rationale Techniken zum Umgang mit Prüfungsangst
- Entspannungstechniken

Zielgruppe

Interessierte Auszubildende; Personen, die eine Zusatzqualifikation erwerben wollen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

2 Tage oder 2 x 1 Tag

INHALTE

Erstellen von Berichten und Protokollen – verständlich und effektiv –

Zielgruppe

Interessierte
Mitarbeiter/innen, die
häufig Berichte und/oder
Protokolle fertigen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

1 Tag

Protokolle sind nicht nur wichtige Informationsquellen, sondern auch Kontroll- und Beweismittel für die Einhaltung von Terminen, von Absprachen und für die Rechtmäßigkeit von Beschlüssen. Deshalb müssen sie sehr genau, vollständig und eindeutig abgefasst werden. Dies erfordert viel Konzentration, Sorgfalt und ein Gespür für wichtige Sachverhalte.

Das Seminar soll dazu beitragen, Qualitätsstandards für Verständlichkeit kennen zu lernen, Hilfen für das Verfassen von Berichten/Protokollen zu erhalten, Geschriebenes lesefreundlich zu gestalten, den eigenen Stil weiter zu entwickeln und effiziente Arbeitsweisen zu erlernen.

INHALTE

- Berichts- und Protokollarten und deren Besonderheiten
- Formale Standards
- Unterschiedliche Schreibstile und ihre Wirkung
- Verständlichkeitskriterien: Einfachheit, Gliederung/Ordnung, Kürze/Prägnanz
- Übungen:
 - a) Mitschreiben
 - b) Einschätzung und Verbesserung von Texten im Hinblick auf Verständlichkeit
 - c) Verständliche schriftliche Ausdrucksweise
 - d) Formulierungsübungen und Stilverbesserung

Ansprechend und überzeugend präsentieren

Vorträge zu den interessantesten Themen können bei mangelnder inhaltlicher Aufbereitung und unzureichender Präsentationstechnik schnell an Reiz verlieren. Unausweichliche Konsequenz ist dann die sich zunehmend ausbreitende Unaufmerksamkeit der Zuhörer/innen, ihre dadurch sinkende Aufnahmefähigkeit und die sich einstellende Enttäuschung über nicht erfüllte Erwartungen. Die Zielsetzung dieses Seminars ist es, z.B. Arbeitsergebnisse so aufbereiten zu können, dass die Aufmerksamkeit und Behaltensleistung bei den Zuhörern optimiert wird.

Neben der inhaltlichen Aufbereitung bilden die adressatenorientierte Anwendung von Visualisierungstechniken sowie die Weiterentwicklung rhetorischer Wirkmöglichkeiten einen zusätzlichen Schwerpunkt. Darüber hinaus werden den Teilnehmenden grundlegende sozialpsychologische Aspekte vermittelt, deren Kenntnis wesentlich zum Erfolg einer Präsentation beitragen kann.

Ein besonderes Merkmal dieses Seminars ist das intensive Training verschiedener Präsentationssituationen.

- Präsentationsanlässe
- Die zielgerichtete inhaltliche Aufbereitung des Materials
- Die Phasen einer Präsentation
- Zielgerichteter Medieneinsatz statt Medienfülle
- Aufmerksamkeit durch visuelle Mittel lenken und aufrecht erhalten
- Skeptische Zuhörer für sein Anliegen gewinnen
- Lampenfieber und Redeängste
- Souveräner Umgang mit Störungen und Pannen
- Training und Analyse teilnehmerrelevanter Präsentationssituationen (vorhandene Präsentation können mitgebracht werden)

Zielgruppe

Mitarbeiter/innen, die Arbeitsergebnisse, Projekte etc. vor Gruppen darstellen und erläutern müssen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 14 Personen

Dauer

2 Tage

INHALTE

Moderationstechniken – effizientes und kreatives Arbeiten in der Gruppe ermöglichen

Zielgruppe

Mitarbeiter/innen, die mit Gruppen Fragestellungen bearbeiten und diese zu einem sichtbaren Ergebnis führen müssen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

2 Tage

Was Menschen sich selbst erarbeitet und erfahren haben, dass können sie später auch besser in die Praxis umsetzen. Nutzen Sie diesen Grundsatz und lassen Sie Betroffene zu Beteiligten werden, indem Sie in diesem Seminar lernen, wie effizientes Arbeiten in Gruppen noch gesteigert werden kann.

Das kreative Potenzial von Gruppen nutzen, Problemlösungen in Gruppen gemeinsam erarbeiten und Entscheidungen treffen, die von allen mitgetragen werden, sind Anlässe, bei denen Moderationstechniken sinnvoll genutzt werden können.

Lernen Sie den Aufbau und Ablauf einer gelungenen Moderation kennen und nutzen Sie die Gelegenheit, den Einsatz von Moderationsinstrumenten und die Steuerung von Gruppenprozessen zu trainieren.

INHALTE

- Rolle der Moderatorin/des Moderators
- Begriffsklärung, Vorbereitung und Ablauf einer Moderation
- Zielgerichtete Fragestellung und Thesenformulierung
- Moderationstechniken (Kartenabfrage, Zurufliste, Problemanalyseschema etc.)
- Materialien und Hilfsmittel
- Planung, Durchführung und Steuerung einer Moderation
- Steuerung von Gruppenprozessen
- Ergebnissicherung
- Simulation von Moderationen

Problemlösetechniken – Methoden und Techniken für die tägliche Praxis

Durch den stetigen Wandel, in dem wir uns befinden, sehen sich Organisationen und Mitarbeiter mit steigenden Anforderungen an ihre Anpassungsfähigkeit konfrontiert. Insbesondere Führungskräfte müssen sich immer wieder neuen Aufgaben stellen, die innovative Lösungswege erfordern. Solche herausfordernde Situationen und Aufgabenstellungen lassen sich mit wirkungsvollen Methoden und Techniken effizienter und effektiver bewältigen. Problemlösetechniken helfen Ihnen Ihre eigenen Potenziale optimal zu aktivieren und zu nutzen, um die Qualität der Problemlösungen zu erhöhen. Der Einsatz von Problemlösemethoden bewährt sich sowohl zur Prozessoptimierung als auch bei Projekt- und Teamarbeit.

In diesem Seminar lernen Sie eine Auswahl von Methoden kennen, um innovative Lösungen zu entwickeln und systematisch umzusetzen. Die Problemlösetechniken werden anhand von konkreten Fallbeispielen und in praktischen Übungen vermittelt und angewandt. Sie werden die Erfahrung machen, dass es von Vorteil sein kann, eingefahrene Gleise zu verlassen und neue Wege zu gehen.

- Grundlagen der Problemanalyse
- Problemtypen
- Probleme identifizieren – Symptome vs. Ursachen
- Probleme strukturieren und visualisieren
- Probleme analysieren
- Probleme kreativ lösen
- Verbesserungsprozesse planen
- Veränderungen einleiten
- Problemlösung kommunizieren

Zielgruppe

Führungskräfte,
Führungsnachwuchskräfte

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 14 Personen

Dauer

2 Tage

INHALTE

Wege aus der Alltagsfalle: Kreativität

Zielgruppe
Interessierte
Führungskräfte und
Mitarbeiter/innen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
1-2 Tage

Routine, Schema F, Tretmühle, Einfallslosigkeit – all diese Begriffe umschreiben, was den beruflichen wie privaten Alltag oft mühsam und anregungsarm erscheinen lässt. Sobald wir in unserem Tätigkeitsfeld sattelfest sind, läuft alles wie automatisch, standardisiert, aber nicht zwingend auch optimal. Kreativitätstechniken helfen, neue Ideen und Herangehensweisen zu generieren, Eingeschliffenes zu hinterfragen, für neue Aufgabenstellungen innovative Lösungen zu finden und quer zu denken. Dabei wird Kreativität nicht allein als künstlerische Gestaltungskraft definiert, sondern als Methode, neue nützliche Ideen als Reaktion auf Probleme und Bedürfnisse hervorzubringen.

In diesem Seminar lernen Sie eine Auswahl von Methoden kennen, um innovative Lösungen zu entwickeln und systematisch umzusetzen. Die Problemlösetechniken werden anhand von konkreten Fallbeispielen und in praktischen Übungen vermittelt und angewandt. Sie werden die Erfahrung machen, dass es von Vorteil sein kann, eingefahrene Gleise zu verlassen und neue Wege zu gehen.

INHALTE

- Was macht das kreative Denken aus?
- Wodurch wird Kreativität blockiert?
- Der kreative Prozess
- Emotionale Aspekte der Kreativität
- Kreativitätswerkzeuge und –techniken
- Wie kann ich meine eigene Kreativität fördern?
- Die Bewertungsfalle
- Ideenproduktion in Teams
- Training und Analyse beispielhafter Problemlösungsprozesse

Erfolgsfaktor Selbstbewusstsein: Potenziale nutzen, Situationen souverän meistern

Selbstbewusst und sicher auftreten, ohne verbissen zu wirken; sich im Berufsalltag durchsetzen, ohne sich dabei aufzureiben: Frauen tun sich im beruflichen Alltag oft schwer, ihre Leistung und Erfolge ins rechte Licht zu setzen, Konzepte überzeugend darzustellen und sich gegenüber Kollegen/Kolleginnen zu behaupten.

In dieser Veranstaltung erkennen die Teilnehmerinnen, dass Selbstsicherheit erlernbar und von Aggressivität und Selbstunsicherheit zu unterscheiden ist. Geübt werden das (körper)sprachlich angemessene Formulieren und Durchsetzen eigener Interessen und Rechte, das selbstsichere Auftreten und die selbstbewusste Kommunikation.

- Unterscheidung der Verhaltensstile:
unsicher – sicher – aggressiv
- Analyse des eigenen Verhaltens in Situationen,
die als Anforderung an das Durchsetzungsvermögen
erlebt werden
- Selbstbewusstsein als Bewusstsein über das eigene Selbst:
individuelle Ziele und Werte
- Verbale und nonverbale Aspekte selbstbewussten
Verhaltens im Gespräch
- „Typisch weibliches“ Kommunikationsverhalten
- Argumentieren und Überzeugen in Sprache und
Körpersprache
- Training und Analyse kritischer Gesprächssituationen

Zielgruppe

Interessierte
Mitarbeiterinnen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

2-3 Tage

INHALTE

Selbstmarketing: Sich selbst erfolgreich präsentieren

Zielgruppe
Interessierte
Führungskräfte und
Mitarbeiter/innen

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 14 Personen

Dauer
1-2 Tage

Der erste Eindruck wirkt entscheidend, der letzte bleibt...
Über Erfolg oder Misserfolg im Beruf entscheiden oftmals nicht in erster Linie die Fachkompetenz und Leistung, sondern die sogenannten „Soft Skills“. Aber viele Menschen tun sich schwer, aktiv eine positive Imagepflege für sich zu betreiben.

Wie wirke ich auf andere? Wie präsentiere ich mich fremden Menschen gegenüber? Im Mittelpunkt dieses Seminars steht die Frage nach Möglichkeiten des Imageaufbaus, der Imagepflege und Imageveränderung. Sie haben Gelegenheit, Ihr Selbstbild mit dem von Ihnen erzeugten Eindruck auf andere abzugleichen. Durch Arbeit an der individuellen Ausdruckskraft im Zusammenspiel von Stimme, Körper und Argumentation gewinnen Sie an Präsenz und Stärke.

INHALTE

- Persönliche Standortbestimmung: Das Selbstbild
- Die persönliche Wirkung: Das Fremdbild
- Die Kunst des Small Talks
- Überwindung eigener Sprachlosigkeit
- Eindruck durch Ausdruck, Ausstrahlung und Präsenz
- Stimme und Körpersprache als Ressourcen nutzen
- Kontakte halten, Netzwerke pflegen
- Persönliche Entwicklungsziele formulieren
- Das eigene Profil/der eigene Stil

Praxisausbildung in der Verwaltung und im Betrieb

Zielgruppe

Mitarbeiter/innen, die mit Ausbildungsaufgaben am Arbeitsplatz betraut sind

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

2 x 2 Tage

INHALTE

Teil 1

Die Vermittlung von Fachkompetenzen im Rahmen einer zeitgemäßen Praxisausbildung erfordert nicht nur eigenes Wissen und Kenntnisse geeigneter Unterweisungsmethoden, sondern auch entsprechende sozial-kommunikative Fertigkeiten.

In zwei aufeinander aufbauenden Seminaren reflektieren und erweitern Ausbilder/innen „vor Ort“ ihren eigenen Unterweisungsstil, überprüfen ihre Kommunikationsfähigkeit im Umgang mit Auszubildenden und erfahren die Bedeutung herausfordernder motivierender Lernziele.

Im **ersten Seminar** werden vor allem folgende Inhalte behandelt:

- Rolle und Funktion der Ausbilderin/des Ausbilders
- Motivierung von Auszubildenden
- Führungsstile der Ausbilderin/des Ausbilders
- Die besondere Bedeutung des ersten Tages an einer Ausbildungsstation
- Besonderheiten der Kommunikation mit Auszubildenden, u. a. Einführungs-, Zwischen- und Kritikgespräche

Im Mittelpunkt des **zweiten Seminars** stehen die systematische Planung und Durchführung der Ausbildung aus lernpsychologischer Sicht. Einen weiteren Schwerpunkt bildet die Methodik der Ausbildung.

In diesem Seminar werden folgende Teilbereiche behandelt:

- Didaktische Grundbegriffe: Lernziele, Inhalte, Methoden, Medien
- Berücksichtigung der Lernpsychologie in der Ausbildung: Grundlagen des Lernens, Lernerfolg sicherstellen, „Lernen“ lernen
- Erlangen von Methodenkompetenz:
 - Planung von Ausbildungsabschnitten
 - Passive und aktive Unterweisungsmethoden am Beispiel von Vortrag, Lehrgespräch, 4-Stufen-Methode u. Leittextmethode
- Einsatz von Medien in der Ausbildung
- Beurteilung im Ausbildungsprozess:
 - Beurteilungsziele/Beurteilungssysteme/Beurteilungsfehler
 - Beurteilungsgespräch

INHALTE Teil 2

NEU

Rundum fit für die Berufsausbildung: Gute Umgangsformen, Kommunikation und Lerntechniken

Zielgruppe
Auszubildende

Empf. Gruppengröße
mind. 6-max. 16 Personen

Dauer
2 Tage

INHALTE

Fleiß und gute Noten/Leistungen allein reichen nicht aus, um in der Arbeitswelt erfolgreich zu sein. Kommunikative Fähigkeiten und gute Umgangsformen werden zusätzlich verlangt und gebraucht, um beruflichen und persönlichen Erfolg zu erzielen.

Für den/die Neueinsteiger/in in das Berufsleben – den/die Auszubildende/n – ist es nicht immer leicht, sich in den unterschiedlichen beruflichen Situationen sicher zu verhalten. Wie geht man richtig mit dem/der Vorgesetzten um, wie mit den Kollegen/innen? Wie verhält man sich gegenüber Kunden/innen, vor allem den „schwierigen“? Wie macht man durch sein äußeres Erscheinungsbild einen guten Eindruck? Was geht überhaupt nicht? Aber auch: Wie bewältigt man die neuen fachlichen Informationen?

Ziel des Trainings ist es, den Auszubildenden die Integration in den Ausbildungsbetrieb zu erleichtern. Sie sollen den Anforderungen besser gewachsen sein, indem sie mehr Sicherheit im Umgang mit anderen erlangen und ihre eigenen Lerntechniken optimieren.

- Erwartungen an Auszubildende
- Erster Eindruck
- Kundenorientierte Kommunikation
- Gesprächsführung am Telefon
- Körpersprache
- Das richtige Grüßen, Begrüßen und Vorstellen
- Duzen und Siezen
- Umgangsformen im Kontakt mit Vorgesetzten, Kolleginnen/Kollegen und Kundinnen/Kunden
- Umgang mit Handy, Telefon & Co.
- Lerntechniken anwenden
- Lernstoff organisieren
- Wissen sichern

So motivieren und binden Sie Ihre Auszubildenden

Ziel einer modernen Ausbildung in der Verwaltung ist neben der reinen Vermittlung von Fachwissen die Vermittlung von fachübergreifenden Methoden-, Sozial- und Persönlichkeitskompetenzen.

In dieser Veranstaltung erfahren Sie, wie Sie diese Schlüsselqualifikationen bewusst bei Ihren Auszubildenden entwickeln und fördern können. Hierbei geht es vor allem darum, selbstverantwortliches Lernen und Handeln am Arbeitsplatz zu etablieren.

Unter Berücksichtigung der Lernbedürfnisse der Teilnehmenden werden neben der Vermittlung notwendiger Sachinhalte teilnehmerorientierte Lehr- und Lernmethoden im Mittelpunkt des Seminars stehen. Durch die Anwendung eines umfangreichen Methodenrepertoires erhalten die Teilnehmenden die Möglichkeit, das Gelernte direkt anzuwenden.

- Erwartungen von Auszubildenden – wie kann ich mich darauf einstellen?
- Eigene Erwartungen an die Auszubildenden klären und vermitteln
- Die richtigen Motivationsfaktoren finden
- Vorbereitung des 1. Tages: Für den ersten Eindruck gibt es keine zweite Chance
- Die richtige Kommunikation als Basis für Motivation und Vertrauen
- Lob und Kritik – wie sage ich es am besten?

Zielgruppe

Ausbilder/innen, Mitarbeiter/innen, die mit Ausbildungsaufgaben am Arbeitsplatz betraut sind

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

1 Tag

INHALTE

Lehren und Lernen: Train the Trainer

Zielgruppe

Mitarbeiter/innen,
die an Fachhochschulen
und Studieninstituten
begleitend zur prakti-
schen Ausbildung
haupt- oder nebenamt-
lich Unterricht erteilen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

3 Tage

INHALTE

Der Lernerfolg in Workshops, Lehrgängen oder Seminaren hängt maßgeblich von der Qualität der Lehre ab. Nutzen Sie das Wissen um lernpsychologische Gesetzmäßigkeiten sowie zeitgemäße Unterrichtsmethoden, um Ihre didaktische Kompetenz zu erweitern.

In diesem Seminar lernen Sie aktivierende Methoden der Unterrichtsgestaltung kennen und erfahren, wie die Selbstlernkompetenz gefördert werden kann. Sie erhalten Hinweise zur lernzielorientierten Unterrichtsplanung, zum Einsatz verschiedener Unterrichtsmedien und zur Bedeutung der Rückmeldung für den Lernprozess.

- Rahmenbedingungen des Lehrens
- Lernpsychologische Grundlagen
- Strategien zur Förderung der Lernmotivation
- Klassische und neue Lehrmethoden
- Didaktische Reduktion
- Vorbereitung von Lehrveranstaltungen
- Präsentationstechniken und Unterrichtsmedien
- Anerkennung und Kritik im Unterricht
- Simulation von Unterrichtssequenzen

„Knigge“ für Auszubildende: Angemessene Umgangsformen am Arbeitsplatz

Auf eine umfassende fachliche Ausbildung wird heutzutage in den Verwaltungen und Betrieben großen Wert gelegt. Neben dieser intensiven fachlichen Ausbildung sind korrektes Auftreten und gute Umgangsformen aber ebenso unerlässlich.

Gerade Auszubildende und junge Berufstätige fühlen sich jedoch in dieser Hinsicht oft noch unsicher.

Dieses Seminar verdeutlicht, warum gute Umgangsformen nicht passé, sondern auch heutzutage durchaus wichtig sind. Die Teilnehmenden reflektieren ihr eigenes Verhalten gegenüber Kundinnen/Kunden, Kolleginnen/Kollegen sowie Vorgesetzten und werden sensibilisiert für die Vorteile eines korrekten Auftretens und korrekter sprachlicher Ausdrucksformen.

- Stil- und taktvolles Auftreten im Berufsalltag
- Welche „Fettnäpfchen“ gilt es zu beachten?
- Der erste Eindruck:
 - Körperhaltung und Körpersprache
 - Sympathie schaffen
 - Sichere Ausstrahlung
 - Äußere Erscheinung
- Richtiges Begrüßen, Grüßen und Vorstellen
- Wie kann man Gespräche positiv beginnen und elegant beenden?
- Ausdrucksvermögen und gekonnte Konversation
- Schwierige Kontaktsituationen angemessen bewältigen
- Empfang von Besuchern und Umgang mit Kunden
- Umgang mit Telefon, Handy & Co.

Zielgruppe

Auszubildende und junge berufstätige Personen

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

1 Tag

INHALTE

Prüferseminar: Die mündliche Prüfung

Zielgruppe

Mitglieder von Prüfungsausschüssen, die an mündlichen Abschlussprüfungen beteiligt sind

Empf. Gruppengröße

mind. 6-max. 16 Personen

Dauer

3 Tage

In diesem Seminar setzen sich die Teilnehmenden intensiv mit den Besonderheiten von mündlichen Prüfungen auseinander. Sie erhalten Hilfen für das Einordnen und Bewerten mündlicher Prüfungsleistungen und trainieren ein Angst reduzierendes Prüferverhalten. Sie werden sensibilisiert für Wahrnehmungs- und Urteilsverzerrungen und erlangen mehr Sicherheit in ihrer Fragetechnik.

INHALTE

- Chancen und Grenzen der mündlichen Prüfung
- Methoden der mündlichen Prüfung
- Erfassen und Bewerten von mündlichen Prüfungsleistungen
- Fehlertendenzen beim Bewerten
- Prüfungsrelevante Aspekte der nonverbalen Kommunikation
- Ursachen und Umgang mit Prüfungsangst

Beratungsangebot: Management Audit

NEU

Die Anforderungen an Unternehmen und Verwaltungen steigen durch schnelle Veränderungen, denen mit anforderungsgerecht handelnden Führungskräften erfolgreich begegnet werden kann. Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels erhöht sich die Nachfrage nach Spitzenführungskräften. Das frühzeitige Erkennen von Potenzialen ermöglicht eine bedarfsgerechte, an den strategischen Zielen orientierte Entwicklung von Spitzenführungskräften, eine anforderungsgerechte Besetzung von Führungspositionen sowie adäquate Verteilung von Aufgaben und Verantwortung. Führungs-, Problemlöse- und Entscheidungskompetenzen sind wichtig, um die Wirtschaftlichkeit einer Organisation zu sichern. Genau hier setzt das Management Audit an:

Unter dem Begriff „Management Audit“ versteht man ein geschäftsstrategisches Instrument zur Evaluation von Führungskräften der oberen Hierarchieebene. Die Bewertung des Topmanagements geschieht insbesondere im Kontext von Veränderungsprozessen. Ziel ist es, mit dem Prozess des Management Audits und der Anwendung unterschiedlicher Instrumente einen Überblick über die Managementkompetenzen einer Organisation bzw. der Führungskräfte zu erhalten.

Es gibt vielfältige Ziele und Anlässe, die den Einsatz eines Management Audits sinnvoll machen. Hier zu nennen wären beispielsweise Standortbestimmung im Wettbewerb, Führungskräfteentwicklung, Nachfolgeentscheidungen, Umstrukturierungen, verbesserte Personalsteuerung, Wertschätzung, Rückmeldung oder Wunsch nach externer (neutraler) Meinung bei wichtigen personalpolitischen Entscheidungen.

UNSER ANGEBOT AN SIE

Wir bieten Ihnen Begleitung im Prozess und in der Anwendung der Instrumente des Management Audits. Hierzu gehören je nach Bedarf die Entwicklung von Kompetenzmodellen aus der Unternehmensstrategie, Definition von Anforderungsmerkmalen, Entwicklung und Durchführung von Leistungs- und Potenzialanalysen mit entsprechender vorheriger Beratung zur Auswahl geeigneter, an Qualitätsstandards orientierter Instrumente, Definition und Umsetzung von strategischen und personalpolitischen Maßnahmen, Feedback, Beratung und Coaching.

Die Beachtung von simulativ-verhaltensbezogenen, biografischen und eigenschaftsbasierten Beurteilungsaspekten ermöglicht eine treffsichere Prognose des beruflichen Erfolges.

Beratungsangebot: Assessment der Unternehmenskultur

Unternehmenskultur ist ein meist langjährig gewachsener Bestand an gemeinsamen, unternehmensspezifischen Basisannahmen bezüglich Mensch, Organisation und Umwelt. Sie definiert somit, welche Handlungsweisen erwünscht bzw. welche weniger erwünscht sind. Häufig sind diese Sichtweisen implizit und werden nicht systematisch, sondern in einem komplexen Prozess vermittelt.

Jede Organisation bildet eine spezifische Kultur heraus, die das Verhalten in der Organisation maßgeblich prägt. Sie ergibt sich aus dem Zusammenspiel von Normen, Denkhaltungen und Paradigmen, welche die Mitarbeiter/innen teilen und damit das Zusammenleben im Unternehmen sowie das Auftreten nach außen hin prägen. Durch diese Kultur wird die Unternehmensidentität (Corporate Identity) und das Erscheinungsbild (Corporate Design) der Organisation geprägt.

Unternehmenskultur wird maßgeblich durch die Führungskultur beeinflusst. Die Entscheidungen, die auf Führungsebene getroffen werden und getroffen wurden, bestimmen die aktuell gegebene Unternehmenskultur und werden so zu impliziten Spielregeln des Systems. Der Unternehmenskultur wird ein großer Einfluss auf den Erfolg einer Organisation zugeschrieben. Bei Veränderungsprozessen, die als Anpassung an Umweltveränderungen notwendig werden, kann eine bestehende Unternehmenskultur unter Umständen hemmend wirken, insbesondere wenn diese den Handelnden nicht explizit bewusst ist.

UNSER ANGEBOT AN SIE

Ein Assessment der Unternehmenskultur ist bei anstehenden Veränderungsprozessen zwingend erforderlich. Wir unterstützen Sie bei der Erfassung der Parameter Ihrer Unternehmenskultur, der Ermittlung der Führungskultur, der Erfassung des Fremdbildes der Organisation, der Definition sinnstiftender Organisationsziele, der Entwicklung der Corporate Identity Ziele u. v. a. m.

Beratungsangebot: Strategieberatung

Gerade in Phasen erhöhten Veränderungsdrucks von innen und außen müssen sich Unternehmen mit wesentlichen strategischen Fragen auseinandersetzen. Was soll lang- und mittelfristig erreicht werden, welche Handlungsschwerpunkte ergeben sich hieraus und was heißt dies für eine abgestimmte Strategie der verschiedenen Organisationseinheiten? Dabei geht es nicht nur um kurzfristige Erfolge, sondern auch um langfristige Wirkungen. Gleichzeitig sind die Akteure außerhalb der Kernorganisation zu beachten, seien es politische Entscheidungsträger, Aktionäre, Zuwendungsgeber oder andere. Ganzheitliche Strategien gewährleisten hierbei die Nachhaltigkeit einzelner Maßnahmen.

UNSER ANGEBOT AN SIE

Unser Angebot beinhaltet – je nach Fragestellung und Rahmenbedingungen Ihrer Organisation – Beratung der Entscheidungsträger zum grundsätzlichen Vorgehen, die Vorbereitung und Durchführung moderierter Strategieworkshops und die entsprechende Prozessdokumentation. Wesentlich hierbei ist es, die unmittelbar Betroffenen einzubinden.

Je nach Ausgangssituation und Zieldefinition beraten und begleiten wir Sie gern mit einem organisationspezifisch gestalteten Instrumentenpool, welcher neben Workshops auch Fragebogen- oder Interviewelemente, Szenarien und Coachings enthalten kann. Hierbei achten wir besonders auf eine schlüssige Projektstruktur und auf Qualitätsstandards.

Beratungsangebot: Leitbildentwicklung

Ein Leitbild vermittelt allen in einer Organisation Tätigen einen schriftlich fixierten und damit verbindlichen Rahmen für das professionelle Handeln und das individuelle Verhalten. Es schafft Sicherheit und Orientierung, gibt dem Ermessen eine Richtung und erhöht damit die Bereitschaft, eigene Entscheidungen zu treffen.

Darüber hinaus bildet es eine tragfähige Basis für die Identifikation mit der Organisation und ihren Zielen. In diesem Sinne sollte ein Leitbild die bezugsfähige und zugleich bezugspflichtige Beschreibung des Handelns der Organisation und des Verhaltens der dort Beschäftigten sowohl intern als auch gegenüber Kunden und Partnern darstellen.

Um diesem Anspruch gerade auch im Alltag überdauernd gerecht zu werden, kann die Entwicklung eines Leitbildes nicht im kleinen Kreise oder aber auf der Leitungsebene erfolgen. Es bedarf vielmehr einer weitgehend repräsentativen Beteiligung auf breiter Basis.

UNSER ANGEBOT AN SIE

Unser Beratungsangebot „Leitbildentwicklung“ umfasst neben der Vorbereitung und Durchführung moderierter Workshops und der Ergebnisdokumentation Beratungsleistungen zur Zusammensetzung der Projektgruppe und zur Wahrnehmung der Multiplikatorenfunktion der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dieser Arbeitsgruppe. Wir beraten Sie auch bei der Einrichtung einer e-basierten Kommunikationsplattform, um auf diese Weise die übrigen Beschäftigten einzubinden.

Wir unterstützen Sie bei der Integration der Leitlinien in ein System der systematischen Personalentwicklung und geben entsprechende Empfehlungen bzw. Anregungen.

Beratungsangebot: Begleitung bei Restrukturierungs- und Veränderungsprozessen

Aufgrund der sich verändernden wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen durchlaufen öffentliche Verwaltungen wie auch die freie Wirtschaft umfassende Restrukturierungs- und Veränderungsprozesse. Führungskräfte stehen vor der Aufgabe, innovative, manchmal auch ungewohnte, neue Strategien umsetzen und gleichzeitig Mitarbeiter motivieren zu müssen. Gefordert ist dabei Prozesskompetenz, um Veränderungen verstehen und gestalten zu können, und zugleich persönliche Glaubwürdigkeit sowie die Fähigkeit, mit Instabilität, Unsicherheit und Widerstand umzugehen.

Die Bewältigung dieser Aufgabe erfordert Kenntnisse der Instrumente der Organisationsentwicklung und eine kritische Reflexion der eigenen Einstellung und des persönlichen Umgangs mit Veränderungen. Wesentlich ist hierbei auch die realistische Einschätzung von Gestaltungsmöglichkeiten bei Restrukturierungs- und Veränderungsprozessen.

UNSER ANGEBOT AN SIE

Wir unterstützen Sie dabei, mit der Komplexität und Dynamik in Veränderungsprozessen umzugehen, Vertrauen aufzubauen und Mitarbeiter/innen zu motivieren, Konflikte und Widerstände zu bewältigen.

Wir erarbeiten gemeinsam mit Ihnen Szenarien für Ihr Arbeitsumfeld, üben den Umgang mit Instrumenten der Organisationsentwicklung und gestalten Ihre Rolle als Change Manager/in. Dabei setzen Sie sich mit Ihren eigenen Ressourcen und Fähigkeiten in Veränderungsprozessen auseinander. Den Umfang der Beratung sowie notwendige Rahmenbedingungen dafür stimmen wir mit Ihnen im Erstgespräch ab.

Beratungsangebot: Zielvereinbarung

Ziele geben Orientierung, dem Handeln eine Richtung. Ziele sind wesentliche Grundvoraussetzung einer ergebnisorientierten Führung und sowohl Voraussetzung als auch Konsequenz einer visionsgeleiteten Strategieentwicklung. Klar formulierte Ziele ermöglichen es, Erfolge messbar zu machen, Strukturen und Prozesse zu optimieren und insbesondere das Leistungsverhalten der Mitarbeiter/innen zu kanalisieren. Gerade auch vor dem Hintergrund von Verwaltungsmodernisierung und Tarifrechtsreform werden Kriterien von Leistung erforderlich, die insbesondere Ergebnisbezogenheit beinhalten. Eine logisch schlüssige Ableitung von strategischen Zielen zu Zielen von Organisationseinheiten bis hin zu Zielen, die mit einzelnen Beschäftigten bzw. Teams vereinbart werden, erlaubt strategische und individuelle Leistungssteuerung. Die Gestaltung dieses Ableitungsprozesses und die entsprechende personalentwicklerische und führungspsychologische Ausrichtung von Instrumenten erfordern ein hohes Maß an Systematik und Professionalität.

UNSER ANGEBOT AN SIE

Wir beraten und unterstützen Sie bei der Identifikation der für Ihre Organisation relevanten strategischen Ziele. Zudem begleiten wir Sie bei der Implementierung von Zielvereinbarungen auf der Ebene von Organisationseinheiten und Einzelpersonen bis hin zur Entwicklung von Instrumenten der Zielerreichungskontrolle und damit auch Leistungsbewertung. Im Sinne einer ganzheitlichen, systematischen Betrachtung beraten wir Sie auch im Hinblick auf die Integration von Zielvereinbarungen in den Instrumentenpool der Personalentwicklung bzw. des Personalmanagements.

Beratungsangebot: Ganzheitliches Gestalten von Führungsmitteln

Führungskräfte müssen sich in einem dynamischen Umfeld immer wieder neu orientieren und stimmige Entscheidungen auch unter unsicheren Rahmenbedingungen fällen. Dabei stehen sie oftmals recht allein da und müssen die Komplexität der Weiterentwicklung ihrer Organisation bewältigen. Ziel ist es, die jeweils nächsten Entwicklungsschritte in den Organisationen zu initiieren und umzusetzen. Dies gelingt um so besser, je sicherer eine Führungskraft als verantwortliche Person agieren kann, je klarer die Verhältnisse in einer Organisation und ihrem Umfeld wahrgenommen werden und je professioneller Führungsinstrumentarien eingesetzt werden.

UNSER ANGEBOT AN SIE

Wir erarbeiten gemeinsam mit Ihnen praktische Handlungsansätze von spezifischem Führungsverhalten insbesondere für komplexe Veränderungsprozesse. Unser Beratungsangebot umfasst die Systematisierung der für Ihre Organisation sinnvoll einzusetzenden Führungsinstrumente sowie deren Prüfung auf Veränderungsbedarf. Dies kann sich zum Beispiel beziehen auf Managementauditierung, Zielvereinbarung, Beurteilung, Feedbacksysteme (360°), Job-Rotation, Personalauswahl. Wir beraten Sie bei der sinnvollen Vernetzung vorhandener Führungsinstrumente und deren konkreter Anwendung.

Beratungsangebot: Schlüsselqualifikationen

Erfolgreiche Bewältigung der beruflichen Anforderungen und damit Organisationserfolg ist nicht nur von fachlichen Qualifikationen, sondern auch außerfachlichen, so genannten Schlüsselqualifikationen abhängig. Gemeint sind damit jene Fähigkeiten, Kenntnisse und Einstellungen, die berufsgruppenübergreifend für alle Positionen einer Organisation elementar erfolgsstiftend und damit verbindliche Anforderung an alle Beschäftigten sind. Darüber hinaus lassen sich branchenübergreifende Schlüsselqualifikationen identifizieren. So findet sich in fast jedem Anforderungsprofil „Soziale Kompetenz“ oder „Teamfähigkeit“ wieder. Zunehmend werden auch Schlüsselqualifikationen wie z. B. „Interkulturelle Kompetenz“, „Persönliche Integrität“ oder auch „Flexibilität“ gefordert.

Die Diagnostik der für Ihre Organisation spezifischen Schlüsselkompetenzen ist ein strategischer Erfolgsfaktor für die Zukunftsfähigkeit der Organisation.

UNSER ANGEBOT AN SIE

Wir beraten und unterstützen Sie gern bei der Identifikation der für Ihre Organisation (zukunfts-) relevanten Schlüsselqualifikationen. Zudem bieten wir Ihnen Hilfe bei der Erstellung eines Konzepts zur systematischen und ganzheitlichen Nutzung der Schlüsselkompetenzen für die verschiedenen Instrumente der Personalauswahl, der Personalentwicklung und des Personalmanagements unter Beachtung der organisationsentwicklerischen Bezüge.

Beratungsangebot: Entwicklung und Implementierung eines Personalentwicklungskonzeptes

Zielführende Personalentwicklung gilt als wesentlicher Wettbewerbsfaktor im Hinblick auf Rekrutierung und Bindung „guten“ Personals. Sie ermöglicht es der Organisation schnell (markt-)notwendige Veränderungsprozesse zu gestalten, da über Personalentwicklung eine Optimierung des Verhältnisses zwischen den Bedarfen der Organisation und den Kompetenzen der Beschäftigten erreicht wird. Personalentwicklung kann somit unmittelbar zur Organisationsentwicklung beitragen. Dies setzt jedoch voraus, dass Personalentwicklung mehr als eine bloße Aneinanderreihung von Instrumenten ist. Ein klares Konzept muss die Zielorientierung aller Instrumente gewährleisten und diese sinnvoll vernetzen. Während idealerweise zuerst ein Konzept erstellt werden sollte und dann die einzelnen Instrumente hieraus abzuleiten sind, findet sich in der Praxis eher das umgekehrte Vorgehen: Ein Bündel von Instrumenten ist bereits mehr oder weniger etabliert und erst dann stellt sich das Problem einer sinnvollen Systematik. Diese Systematik herzustellen, ist Gegenstand eines Personalentwicklungskonzeptes.

UNSER ANGEBOT AN SIE

Unser Beratungsangebot beinhaltet – je nach Anliegen und Rahmenbedingungen Ihrer Organisation – Informationen über Best-practice-Ansätze, die Vorbereitung und Durchführung moderierter Workshops zur Konzepterarbeitung und die entsprechende Dokumentation. Auf Wunsch formulieren wir auch Empfehlungen zur Zusammensetzung der Arbeitsgruppe. Bei unserer Beratung achten wir besonders auf die Kompatibilität des zu erstellenden Personalentwicklungskonzeptes mit Leitbild und/oder strategischen Zielen. Darüber hinaus kennen und beachten wir die aktuellen Qualitätsstandards und Möglichkeiten eines Personalentwicklungscontrollings.

Im Hinblick auf die Implementierung des Personalentwicklungskonzeptes beraten wir Sie gern abgestimmt auf Ihre Unternehmensgröße und bereits etablierter Instrumente.

Beratungsangebot: Entwicklung und Implementierung von Personalentwicklungsinstrumenten

Ziel der Personalentwicklung ist es, die Leistungsfähigkeit der Organisation durch die Nutzung der Personalressourcen zu optimieren, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bedarfsgerecht zu fördern und den Personaleinsatz an den persönlichen und beruflichen Interessen zu orientieren. Gerade vor dem Hintergrund des demografischen Wandels steigt der Stellenwert einer zielführenden Personalentwicklung.

Systematische Personalentwicklung liegt dann vor, wenn ausgehend von einer Bedarfsanalyse eine Anzahl inhaltlich und zeitlich sinnvoll aufeinander bezogener Personalentwicklungsinstrumente etabliert sind und diese durchgängig und professionell angewandt werden.

Ausgehend von den Organisationszielen und den damit verbundenen zukünftigen Anforderungen muss eine Personalbedarfsanalyse sowohl in quantitativer als auch in qualitativer Hinsicht durchgeführt werden. Auf der Basis dieser Analyse wiederum ist zu prüfen, welche Personalentwicklungsinstrumente sinnvollerweise eingeführt werden sollten und inwiefern diese modifiziert und zueinander in Beziehung gesetzt werden müssen, um in der jeweiligen Organisation die angestrebte Wirkung zu entfalten.

UNSER ANGEBOT AN SIE

Wir beraten und unterstützen Sie in allen Phasen dieses Prozesses umfassend. Dabei beschränken sich unsere Aktivitäten nicht auf die Begleitung des eigentlichen Entwicklungsprozesses. Unser Angebot umfasst selbstverständlich auch differenzierte Fortbildungsangebote für den betroffenen Personenkreis. Darüber hinaus entwickeln wir entsprechende Evaluationsinstrumente – wie z. B. Mitarbeiterbefragungen –, die auch online eingesetzt werden können.

Beratungsangebot: Entwicklung von Personalentwicklungsangeboten für ältere Beschäftigte

Angeht die demografische Entwicklung stellt sich heute vermehrt die Frage, wie eine Organisation zukünftig den Bedarf an qualifizierten Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen decken und ihre Innovationsfähigkeit mit einer älter werdenden Belegschaft sichern kann.

Ein großer Teil bestehender Personalentwicklungsangebote richtet sich an die Beschäftigten im Alter von 20 bis 40 Jahren. Es ist zu überlegen, welche Angebote für die Generation 50plus adäquat sind und diese in besonderem Maße ansprechen. Wenngleich Fortbildungsangebote einen wichtigen Fokus auch und gerade für die genannte Zielgruppe bilden, sollte sich hierauf nicht beschränkt werden. Vielmehr sind insbesondere Personalentwicklungsinstrumente bedeutsam, die sowohl der individuellen beruflichen Weiterentwicklung älterer Arbeitnehmer/innen dienen als auch generationsübergreifend personalentwicklerische Wirkung entfalten und einen Beitrag zum Wissensmanagement leisten.

UNSER ANGEBOT AN SIE

Unser Beratungsangebot beinhaltet – je nach Anliegen und Rahmenbedingungen Ihrer Organisation – Informationen über vorhandene Ansätze, die Vorbereitung und Durchführung moderierter Workshops zur Angebotserarbeitung und die entsprechende Dokumentation. Wesentlich hierbei ist es, die Zielgruppe 50plus selbst bezüglich ihrer Bedarfe zu befragen und entsprechend einzubinden. Hierzu entwickeln wir auf Wunsch entsprechende Fragebogen und Projektstrategien.

Im Hinblick auf die Integration in vorhandene Personalentwicklungsangebote beraten wir Sie gern abgestimmt auf die Altersstruktur der Beschäftigten sowie Ihre Unternehmensstruktur und -kultur.

Beratungsangebot: Rekrutierung von High Potentials

Als High Potentials werden Fach- und Führungskräfte bezeichnet, die sich in ihren fachlichen wie auch sozialen Kompetenzen deutlich vom Durchschnitt abheben. Sie denken und arbeiten interdisziplinär, verfügen über außergewöhnliche Problemlösekompetenzen und zeichnen sich durch ihr besonderes Engagement aus.

High Potentials setzen über das übliche Maß hinaus kreatives Potenzial frei und geben der Organisation maßgebliche Entwicklungsimpulse. Sie verstehen es, Visionen zu entwickeln und zu besonderen Leistungen zu motivieren.

Bereits heute ist es in einigen Branchen schwierig, hochqualifizierte Fach- und Führungskräfte zu finden. Aufgrund des demografischen Wandels wird sich dieses Problem in den nächsten Jahren noch weiter verschärfen. Der Wettbewerb um die Talente wird härter – auch auf internationalem Parkett. Der Mangel an High Potentials in einer Organisation kann ein spürbarer Wettbewerbsnachteil sein. Hohe Gehälter alleine reichen nicht aus, um Hochqualifizierte für die Organisation zu gewinnen und langfristig zu binden. Vielmehr müssen Gestaltungsspielräume als Grundvoraussetzung für die Freisetzung kreativen Potenzials geschaffen werden und langfristig attraktive Entwicklungsperspektiven aufgezeigt werden. Ein wichtiges Kriterium der Bindung für High Potentials, die meist zwischen mehreren attraktiven Arbeitgebern wählen können, ist auch, wie gut sich Berufs- und Privatleben im Sinne einer Work-Life-Balance miteinander vereinbaren lassen.

UNSER ANGEBOT AN SIE

Wir unterstützen Sie bei der Entwicklung und Umsetzung geeigneter Rekrutierungsstrategien sowie bei der Auswahl interner und externer (Nachwuchs)kräfte mittels Potenzial-Assessment-Centers. Ein wesentlicher Beratungsfokus ist auch die Entwicklung von maßgeschneiderten Personalentwicklungskonzepten und Nachwuchsförderprogrammen. Je nach Rahmenbedingungen beraten wir Sie auch bei der Entwicklung attraktiver Anreizsysteme und individuellen Coachings.

Beratungsangebot: Talentmanagement – Potenziale erkennen und fördern

Zu den erfolgversprechenden Faktoren zukunftsfähiger Organisationen gehören die gezielte Personalauswahl, aber auch besonders die Förderung potenzieller Talente aus der eigenen Organisation. Zur Identifikation dieser Talente bedarf es einer Formulierung der strategischen Ziele und der für die Umsetzung relevanten sowie erfolgswahrscheinlichen Schlüsselqualifikationen. Unerlässlich für die Förderung von Talenten ist die Verzahnung von Potenzial-einschätzung, Karriereplanung und strategischen Zielsetzungen der Organisation. Dies erfordert eine enge Zusammenarbeit von Unternehmensleitung, Führungskräften und Personalentwicklern/Personalentwicklerinnen.

Gestaltungsmöglichkeiten zukunftsorientierter Potenzialentwicklungsprogramme und Methoden-auswahl müssen auf die spezifischen Gegebenheiten und Bedarfe der Organisation abgestimmt werden. Durch eine strukturierte Karriereplanung wird die Mitarbeitermotivation erhöht, die Bindung von Talenten an die Organisation gefördert und ein ganzheitliches Bewusstsein für das Thema „Personalentwicklung“ angeregt.

UNSER ANGEBOT AN SIE

Wir erarbeiten mit Ihnen gemeinsam Konzepte und praktische Handlungsansätze zur Identifikation und Förderung von Talenten in Ihrer Organisation.

Unser Beratungsangebot umfasst die Unterstützung bei der Identifikation relevanter Schlüsselqualifikationen, Erarbeitung eines Anforderungsprofils, Durchführung von Potenzialanalysen, Entwicklung von Konzepten zur gezielten Förderung von Potenzialen sowie Evaluation des Erfolges der Förderprogramme.

Beratungsangebot: Ausreichend und qualifizierte Auszubildende finden, fordern und fördern

Trotz Ausbildungsöffensiven können Unternehmen und öffentliche Verwaltungen heute häufig Ausbildungsplätze nicht mehr mit ausreichend vielen Auszubildenden besetzen. Die demografische Entwicklung ist sicher ein Erklärungsansatz. Erfahrungen zeigen jedoch auch, dass bei ausreichend hohem Aufkommen an Bewerbungen ein Mangel an Qualifikation zu verzeichnen ist. Angesichts dieser Entwicklungen stellt sich die Frage, wie Organisationen in der Zukunft den Bedarf an qualifizierten Bewerberinnen/Bewerbern decken können.

Fest steht, dass definierte Anforderungen an Auszubildende nicht unterschritten werden können. Fraglich ist jedoch, ob alle potenziell geeigneten Bewerber/innen ausreichend transparente Informationen über Ihre Anforderungen, Auswahlverfahren, Ausbildungsinhalte und ggf. bestehende Förderprogramme besitzen. Die gezielte Ansprache, Information und Motivation interessierter Personengruppen neben Schulabgängern wie z.B. Personen mit einem höheren Lebensalter oder Migrationshintergrund sowie jüngeren Schüler/innen können den geeigneten Personenkreis erweitern.

UNSER ANGEBOT AN SIE

Wir unterstützen Sie gerne in der Eruiierung der Ursachen, in der Entwicklung motivierender Ansprachen zukünftiger Auszubildender und der Gestaltung von qualitativ hochwertigen Auswahlverfahren. Insbesondere sind wir aufgrund unserer langjährigen Erfahrung im Bereich der Berufseignungsdiagnostik in der Lage, vorhandene Potenziale zu erkennen und Sie bei der Entwicklung gezielter Fördermaßnahmen zu unterstützen. Zudem bieten wir Ihnen Seminare für Ausbilder/innen, in denen es um die Motivation und Bindung Ihrer Auszubildenden geht. Je nach Ihrem Bedarf stehen wir Ihnen in Gesprächen, Workshops, Auswahlverfahren und Seminaren zur Verfügung.

Beratungsangebot: Coaching

Coaching ist eine Form der individuellen Beratung und Begleitung insbesondere für Personen mit Managementaufgaben und Führungskräfte. Coaching dient sowohl der Vorbereitung auf neue berufliche Herausforderungen als auch der Bewältigung akut gewordener Probleme im Arbeitsprozess.

Dieses Instrument der Personalentwicklung fördert personale Kompetenzen. Im Mittelpunkt der Beratung steht die Klärung und Bewältigung der beruflichen Anforderungen des Coachees. Dies geschieht, indem der Coach in einer Kombination aus individueller, unterstützender Problembewältigung und persönlicher Beratung und Begleitung als neutraler Feedbackgeber tätig ist.

Coaching zielt auf eine Verbesserung der sozialen Kompetenzen, der Management- und Führungskompetenzen. Es unterstützt bei der Vorbereitung auf neue Aufgaben und Situationen, bei der Veränderung des eigenen (Führungs)verhaltens und bei der Bearbeitung von Problemen, die durch Organisationsstrukturen oder Organisationsentwicklung bedingt sind. Auch persönliche (Sinn)krisen, die die Arbeit direkt beeinflussen, können Anlass für ein Coaching bieten.

UNSER ANGEBOT AN SIE

Mit unseren Coachingkompetenzen unterstützen wir Sie dabei, die eigenen Perspektiven zu erweitern und neue Lösungen zu finden. Da die Grundlage für ein erfolgreiches Coaching eine freiwillig gewünschte und tragfähige Beratungsbeziehung ist, steht vor dem Beginn des Beratungsprozesses immer ein persönliches Erstgespräch, in dem einerseits Ziele und Erwartungen geklärt werden, andererseits die Passung zwischen Coach und Coachee geprüft wird. Die Dauer des Coachingprozesses richtet sich vor allem nach Umfang und Komplexität der zu erreichenden Ziele; entsprechend wird die zeitliche Strukturierung zu Beginn festgelegt.

Beratungsangebot: Supervision

Supervision ist ein Instrument zur Unterstützung und Beratung von Einzelpersonen, Teams, Gruppen und Organisationen. Mit Hilfe eines Supervisors/einer Supervisorin reflektieren die Supervisanden arbeitsbezogene Problemstellungen. Dies geschieht anhand konkreter Fälle aus dem Berufsfeld der Teilnehmer/innen.

Supervision hilft, belastende berufliche Situationen zu verstehen, Klärungen zu vollziehen und konkrete Lösungsmöglichkeiten zu entwickeln. Damit kann Supervision einen Beitrag zur persönlichen Stärkung und zur Burn-out-Prophylaxe leisten. Sie setzt sich mit verschiedenen beruflichen und institutionellen Anforderungen auseinander und hilft bei der Formulierung eigener Ziele. Supervision ermöglicht, Probleme und Geschehnisse aus der Distanz und vom unmittelbaren Handlungsdruck befreit anschauen und reflektieren zu können. Supervision dient somit auch der Qualitätssicherung der Arbeit.

UNSER ANGEBOT AN SIE

Wir unterstützen Sie bei der Entwicklung von umsetzbaren Lösungen für Ihre beruflichen Fragen im Rahmen einer Einzel-, Gruppen- oder Leitungssupervision.

Ihr Anliegen wird in einem unverbindlichen ausführlichen Vorgespräch geklärt, bei dem darüber hinaus die Passgenauigkeit zwischen Ihnen und dem/der Supervisor/in geprüft wird.

Beratungsangebot: Mediation

Mediation ist ein Konfliktlösungsverfahren, in dem die Konfliktbeteiligten selbstbestimmt zukunftsorientierte Lösungen entwickeln.

Hierin werden sie von einem neutralen Dritten, dem Mediator/der Mediatorin, unterstützt. Seine/ihre Aufgabe besteht darin, mit geeigneten Kommunikations- und Verhandlungstechniken den Verständigungsprozess der Beteiligten zu fördern, zu führen und eine Klärung der Streitpunkte durch die Konfliktpartner herbeizuführen. Der/die Mediator/in gibt keine Lösungen vor, sondern sorgt dafür, dass diese von den Parteien erarbeitet werden.

Mediation zielt also auf eine konfliktlösende Vereinbarung mit Bestand für die Zukunft. Mediation hilft bei allen Konflikten, bei denen direkte Gespräche gescheitert sind oder feststecken, weiterhin Interesse an und Notwendigkeit von guten Beziehungen besteht und eine einvernehmliche Lösung angestrebt wird. Auch bei Kündigungen, Tarifverhandlungen, Abteilungsstreitigkeiten oder bevorstehenden Fusionen ist Mediation ein sehr geeignetes Schlichtungsmittel.

UNSER ANGEBOT AN SIE

Mit der Mediation bieten wir Ihnen ein kostengünstiges und effizientes Instrument der Konfliktbearbeitung. Wir beraten Sie im Vorfeld eingehend über den Ablauf des Mediationsprozesses, der in der Regel eine eng umgrenzte Anzahl an Gesprächsterminen umfasst.

Register und Absagekonditionen

Register

Abgrenzung Beruf- und Privatleben	28
Alkoholprobleme	20
Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG)	84
Ältere Arbeitnehmer/innen und Personalentwicklung:	
berufliche Entwicklung und Zufriedenheit	37, 38
Ältere Beschäftigte: Entwicklung von ...	
Personalentwicklungsangeboten	36, 180
Altersstrukturanalyse	33
Anforderungsorientiertes Beurteilungswesen	62, 76, 78, 84
Anforderungsprofil	80
Arbeitsfähigkeit erhalten	16
Arbeitsfreude erhalten	23
Arbeitsgruppen, Teamentwicklung	52-56
Arbeitstechniken	148
Arbeitszeugnisse	108
Assessment-Center	81
Auffällige (psychisch kranke) Bürger/innen	145
Auffällige (psychisch kranke) Mitarbeiter/innen	19
Aufwärtsbeurteilung, 360° Beurteilung	76
Ausbildungsrichtlinien	164
Auszubildende	164, 165, 167
Auszubildende finden	183
Auszubildende, Beurteilung	82, 162
Auszubildende motivieren	165
Balancing	38, 40
Berufliche Entwicklung	38
Berufsausbildung	162, 164
Berufsbildungsgesetz(BBiG)	164
Beschwerdemanagement	50
Besprechungsleitung	48
Besprechungstechnik	121
Beurteilerschulung	95
Beurteilung/Mitarbeiterbeurteilung	70, 75, 78, 81, 82
Beurteilungsgespräche	96
Bildungscontrolling	74
Bildungsqualität	74, 103
Budgetgestaltung	59

Bürgerorientiertes Verhalten	136
Burn-out	18, 24
Change Management	45, 46, 100
Coaching	184
Deeskalationstraining	132
Demografischer Wandel	32-40, 180
Depressionen	19
Dienstbesprechungen	97
Dienstleistungsorientierung	136
DIN 33430 – Informationsveranstaltung	79
DIN 33430 – Modulare Fortbildungsreihe	79
Diversity-Management	32
Diversity-Kompetenz	32
Eignungsinterviews	79
Eingliederungsmanagement	17
Emotionen	99
Entgeltbestandteile	59
Entgeltgerechtigkeit	59
Erfahrungstransfer	49
Erfahrungsstufen	58, 59
Erfolgsprämien	59
Ethikregeln	102
Evaluierungsworkshop TVöD	65
Fallmanagement	139
Feedbackgespräche	77, 83
Fehlzeitengespräche	17
Fehlzeitenmanagement	14, 17
Feuerwehr, Führungsseminar	115
Flexibilisierung	60
Fort- und Weiterbildungsplanung	72
Frauenförderung als Führungsaufgabe	105
Führen von Teams	55, 56
Führung 50+	37
Führung auf Probe	60
Führung auf Zeit	60
Führungsethik	102
Führungsfeedback	77
Führungsgespräche	89
Führungsmittel	58, 94, 176
Führungsnachwuchskräfte (Förderung)	110, 111
Führungspsychologische Grundlagen	88
Gedächtnis- und Konzentrationstechniken	150
Gender mainstreaming	105

Generation 50plus	37, 38
Gesprächsführung/Kommunikation	89, 118-125, 133
Gesprächsstrategien	62
Gesunder Lebensstil	26, 27
Gesundheitsmanagement	14-30
Gesundheitsvorsorge	15, 23-30, 38
Gleichbehandlungsgesetz	84
Gleichstellung	105
Globalziele	43
Gütekriterien	79
High Performer	91
High Potentials	181
Hilfepläne	140
Ideenfindung	157
Ideenmanagement	50
Individuell fördern	91
Innere Widerstandskräfte	29
Integrität	102
Interkulturelle Kompetenz	144
Interkulturelles Personalmanagement	35
Interview	82, 83
Interviewklassifikationen	79
Interviewleitfäden	79
Knigge für Auszubildende	167
Körpersprache	128
Kollegiale Beratung	133
Kommunikation/Gesprächsführung	89, 118-125, 133
Kompetenzmanagement	71
Konfliktbewältigung	123, 130-132
Konfliktmanagement	93
Konfliktmoderation	54
Konfliktsituationsgespräche (Sozialamt)	137, 138
Konkurrenzfähigkeit	91
Konzentrationstechniken	150
Kooperation	52, 139
Korruptionsvorbeugung	106
Kreativität	158
Kritikgespräch	96, 101
Kulturmanagement	104
Kundenkontakte, Kundenorientierung	136-138
KVP	49

Laterale Führung	109
Lehren und Lernen, Training für Fachlehrer ...	166
Leistungsabhängige Vergütungssysteme	61, 65
Leistungsentgelte	61, 64, 65
Leistungskraft	91
Leistungsmessung und –bewertung	64
Leistungsabhängiger Stufenaufstieg	64
Leitbild, Leitbildentwicklung	44, 102, 173
Lernen lernen	151
Lesetechniken, rationelles Lesen	152
Life balance	38, 40
Macht	88, 102
Management-Diagnostik	170
Mediation	186
Meister/innen, Führungstraining	113
Mentor, Mentorin	39
Mentoring	39
Migrationshintergrund	144, 145
Minderleistung, Minderleister	92
Mitarbeiterbesprechung	97, 121
Mitarbeiterbeurteilung	75, 82, 96
Mitarbeiterbindung – Personalgewinnung	34, 165
Mitarbeiterführung	37, 88, 111
Mitarbeiterführung für soziale Einrichtungen, Feuerwehr, Krankenhausbereich, Altenpflege	114, 115
Mitarbeitergespräche	66, 73
Mitarbeiterpotenziale	91
Mitarbeiter-Vorgesetztingespräch	73
Mobbing	21
Moderationskompetenzen	48
Moderationstechnik	48, 49, 121, 156
Motivation, Motivieren	88, 90, 165
Netzwerkmanagement	129
Neues Steuerungsmodell (NSM)	68
Organisationsentwicklung	42
Organisationsidentifikation	44
Personalabbau	67
Personalauswahlverfahren	78, 79, 81
Personalbedarfsplanung	69
Personaleinsatz	60
Personalentwickler/in, Die Führungskraft als	98
Personalentwicklung, systematische	33, 60, 81

Personalentwicklung für ältere Arbeitnehmer/innen	36, 38, 180
Personalentwicklungscontrolling	74
Personalentwicklungskonzept	67, 178, 179
Personalgewinnung	34
Personalmanagement im neuen Steuerungsmodell	68
Personalstrukturanalyse	33
Politessen, Verhaltenstraining	142
Potenzialanalysen	70
Prämien, Prämien-gestaltung	59, 94
Präsentationstechniken	155
Praxisausbildung	162
Problemlösestrategien	46
Problemlösetechniken	157
Projektarbeit	47
Projektleiter/in	47
Projektmanagement	47
Projektmanager/in	47
Projektteams	48
Protokolle, Erstellen von Protokollen	154
Prüferseminar	168
Prüfungsvorbereitung	153
Psychische Erkrankungen/Auffälligkeiten	19, 145
Psychohygiene	28
Qualitätsmanagement	48, 49, 50
Qualitätsstandards	64, 70, 78, 79, 81
Qualitätszirkel	49
Reformprozesse	45
Resilienz	29
Rhetorik	124, 125
Rollenwechsel	110
Rückkehrgespräche	14, 17
Schlagfertigkeit	127
Schlüsselkompetenzen/Schlüsselqualifikationen	71, 177
Schulhausmeister, Verhaltenstraining	143
Schulsachbearbeiter/innen	149
Schulverwaltungskraft	149
Schwierige Zeitgenossen	131
Schwierige Bürger/innen	137
Sekretärinnenseminar	123, 149
Selbstbehauptung	159
Selbstbewusstsein	159
Selbstmanagement	148
Selbstmanagement, Führungskräfte	22

Selbstmarketing	160
Selbstmotivation	23
Servicequalität und Kundenorientierung	136
Sexuelle Belästigung	107
Soziale Einrichtung, Führungsseminar für MA	114
Sprech- und Stimmtraining	126
Strategieberatung	172
Strategieentwicklung	86, 87
Strategische Ziele	43
Strategisches Management	87
Stressbewältigung	22, 25, 28
Stufenaufstieg, leistungsabhängig	59
Sucht/Suchtprobleme	20
Supervision	185
Systematische Personalentwicklung	66, 67
Systematische Leistungsmessung u. -bewertung	64
Talentmanagement	182
Tarifrechtsreform	58-65
Tarifvertrag	58-65
Teamarbeit	52-56
Teambildung	52-56
Teamcoaching	53
Teamführung, Teammanagement	55, 56
Teamleitung	48
Telefonieren	122
Top-down-Ansatz	43
TVöD	58-65
Umgangsformen	167
Unternehmenskultur	102, 171
Unternehmensphilosophie	44
Variable Entgeltbestandteile	58, 59
Variable Vergütungssysteme	61
Veränderungen	45, 46, 100
Veränderungsbereitschaft	45
Veränderungsmanagement	45, 46, 100
Veränderungsprozesse	45, 46, 100, 174
Vereinbarkeit Familie und Beruf	30, 40
Vergütungssysteme	61, 65
Verhandlungsführung	120
Verhandlungsstrategien	63
Verteilungsschlüssel	59
Virtuelle Teams	56
Vollstreckungsbeamte, Verhaltenstraining	141

Vorarbeiter/innen, Führungskräfte	113
Vorbereitung auf Gespräche	62, 119
Vorgesetztenbeurteilung, Aufwärtsbeurteilung	76
Vorstellungsgespräch	82
Werte	102
Wertschätzung	15
Widerstand, Umgang mit ...	101
Wiedereinstieg ins Berufsleben	30
Wissensmanagement	103
Wissenstransfer	49
Zeit- und Selbstmanagement	22, 148
Zielarten	63
Zielerreichungsgrade	61
Zielvereinbarung, Führen durch ...	94
Zielvereinbarungsgespräche	62, 63, 94
Zielvereinbarungsprozesse	94
Zielvereinbarungssysteme	94

Absagekonditionen für DGP-Seminare

Wenn Sie eine vereinbarte Veranstaltung absagen, gelten folgende Regelungen:

bei Absage bis zu 4 Wochen vor Seminarbeginn:

kein Ausfallhonorar

bei Absage zwischen 4 Wochen und 14 Tagen vor Veranstaltungsbeginn:

50 % des vereinbarten Honorars

ab 14 Tage vor Veranstaltungsbeginn:

100 % des vereinbarten Honorars



Deutsche Gesellschaft für Personalwesen e.V.
www.dgp.de

Geschäftsstelle Berlin

Straße des 17. Juni 114
Ernst-Reuter-Haus · 10623 Berlin
Tel.: 030/3 98 37 18-0
Fax: 030/3 98 37 18-29
E-Mail: berlin@dgp.de

Geschäftsstelle Düsseldorf

Grafenberger Allee 32
40237 Düsseldorf
Tel.: 0211/68 85 08-0
Fax: 0211/68 85 08-29
E-Mail: duesseldorf@dgp.de

Geschäftsstelle Hannover

Stammestraße 40 D
30459 Hannover
Tel.: 0511/9 43 93-0
Fax: 0511/9 43 93-43/-44
E-Mail: hannover@dgp.de

Geschäftsstelle Leipzig

Grassistraße 12
04107 Leipzig
Tel.: 0341/97 82-223
Fax: 0341/97 82-225
E-Mail: leipzig@dgp.de

Geschäftsstelle Stuttgart

Reuchlinstraße 27
70176 Stuttgart
Tel.: 0711/94 57-67 01
Fax: 0711/94 57-27 65
E-Mail: stuttgart@dgp.de