



### Führungskräfte

#### Seminare für „alte“ und „neue“ Führungskräfte, Bereichsleiter/innen, Teamleiter/innen, und andere Mitarbeiter/innen mit Personalverantwortung

Veranstaltungsorte: **Köln und Gütersloh**

Preis: **€ 175,00 pro Tag zzgl. gesetzl. MwSt. = € 208,25 und eventuell anfallende Übernachtungs- und Verpflegungskosten.**

Informationen zum Programm und zur Anmeldung erhalten Sie in unseren Büros in Köln und Gütersloh.

Büro Köln  
Tel. 0221 – 77 109 258  
mobil: 0171 – 860 58 89  
e-mail: lauxen-spangenberg@t-online.de

Büro Gütersloh  
Münsterstraße 31, 33330 Gütersloh  
Tel. 05241-220 34 35  
Fax 05241-220 34 36

In den Fort- und Weiterbildungen werden umfangreiche Dokumentationen und Arbeitsmaterialien in Form von Modulmappen an die Teilnehmer/innen ausgehändigt.

Am Ende des Moduls wird den Teilnehmer/innen ein Zertifikat ausgehändigt.

Bitte beachten Sie unsere allgemeinen Geschäftsbedingungen.  
Eine Anmeldung per Fax ist bis drei Tage vor Veranstaltungsbeginn möglich.

Zur Anmeldung benutzen Sie bitte unser Anmeldeformular, das Sie ausgefüllt per Post oder Fax (05241-220 34 36) an uns zurücksenden.

**Wir freuen uns auf Sie !**

NS: Alle Seminare können auch als Inhouse-Veranstaltung gebucht werden.  
Sprechen Sie uns an!



## Führungskräfte

### Stellvertretende Führungskraft – zwischen Baum und Borke?

12/FK/08/K = Köln, 2 Tage

19.04.2012, 10.00 Uhr, bis 20.04.2012, 16.30 Uhr

Als stellvertretende Führungskraft findet man sich oft in der Situation, nicht mehr „nur“ Mitarbeiter/in und Kollegin/Kollege zu sein und nur „manchmal“ Vorgesetzte/r. Eine schwierige Ausgangslage, die eigene Rolle zu finden. Hier zeigt das Modul Umsetzungs- und Entwicklungsmöglichkeiten auf. Die stellvertretende Führungskraft agiert in einem Spannungsfeld, das von unterschiedlichen Rollen geprägt ist. Das bedeutet für die stellvertretenden Führungskräfte immer wieder im Wechsel - mal als Kollegin bzw. Kollege und mal als Vorgesetzte bzw. Vorgesetzter zu handeln, gegenüber der direkten Leitungskraft mal als Mitarbeiter/in mal als Führungskraft wahrgenommen zu werden. Geprägt sind diese Rollenwechsel stets durch verschiedene Anforderungen und Erwartungen.

<b>Ziele:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Klarheit über die Rolle als stellvertretende Führungskraft gewinnen</li> <li>➤ Chancen, Möglichkeiten und Grenzen als stellvertretende Führungskraft erkennen, verstehen und wahrnehmen</li> </ul>
<b>Themen:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erwartungshaltungen an stellv. Führungskräfte</li> <li>• Kompetenzen, die an stellvertretende Führungskräfte gestellt werden</li> <li>• Wie übe ich die Führungsrolle aus ohne in Rollenkonflikte zu geraten?</li> <li>• Wie gelingt es mir, authentisch zu sein, zu bleiben, und zu handeln und im Spannungsfeld mehrerer Rollen angemessen und professionell zu agieren?</li> <li>• Führungsstile, Mitarbeiter/innengespräche führen</li> <li>• Führungsaufgaben erfolgreich durchführen (Aufgaben delegieren, Ziele festlegen und vereinbaren)</li> </ul>

### Strukturierte Interviews als Instrument der Personalauswahl

12/FK/05/K = Köln, 2 Tage

23.04.2012, 10.00 Uhr, bis 24.04.2012, 16.30 Uhr

Personalentwicklung beginnt bereits mit der Auswahl des Personals. Ausgehend von der Erstellung eines Anforderungsprofils, über die Personalgewinnung und –auswahl, über Probe- und Bewährungszeiten gelangt man zur dauerhaften Integration neuer Mitarbeiter/innen. Ein bewährtes Instrument der Personalauswahl ist das strukturierte Interview, das immer häufiger als kostengünstiger Ersatz für aufwändige Assessment-Center steht.

<b>Ziele:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Einstellungsgespräche / strukturierte Interviews vorbereiten und systematisch durchführen</li> <li>➤ Grenzen und Fallstricke der Methode erkennen</li> </ul>
<b>Themen:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grundlagen der Methode / Interviewtechniken erfolgreich anwenden</li> <li>• Die einzelnen Fragebereiche und Fragetechniken</li> <li>• Sammeln der Informationen</li> <li>• Interviewleitfaden entwickeln und erstellen</li> <li>• Durchführung des Interviews / die Phasen des Interviews</li> <li>• Auswerten der Informationen</li> <li>• Entscheidungsfindung</li> </ul>



### Führungskräfte

#### Kollegiale Beratung

12/FK/13/K = Köln, 2 Tage

26.04.2012, 10.00 Uhr, bis 27.04.2012, 16.30 Uhr

Professionelle Beratung ist oft sinnvoll und sehr hilfreich, steht jedoch aus Zeit-, Kosten- oder anderen Gründen nicht immer zur Verfügung. Die Kollegiale Beratung schafft hier Abhilfe. Sie ist ein systematisches Beratungsgespräch, in dem Kolleg/innen sich nach einer vorgegebenen Gesprächsstruktur wechselseitig zu beruflichen Fragen, Fallbearbeitung und Schlüsselthemen beraten und gemeinsam Lösungen entwickeln. In diesem Modul werden Möglichkeiten und Grenzen der „kollegialen Beratung“ vorgestellt und es werden Rollen, Aufgaben, Phasen und Vorgehensweise erläutert und an Beispielen praktisch erprobt.

**Ziele:**

- Eigenverantwortlichkeit und Selbsthilfepotential stärken
- Verbesserung der Zusammenarbeit durch Nutzung der Ressourcen
- Lösungen gemeinsam entwickeln
- Erfolgskriterien für die Einführung kennen

**Themen:**

- Konzept der Kollegialen Beratung
- Vorteile der Kollegialen Beratung
- Grenzen der Kollegialen Beratung
- Methodenspektrum der Kollegialen Beratung
- Ablaufschema zur Kollegialen Beratung
- Einübung der Vorgehensweise bei der Kollegialen Beratung

#### Mitarbeiter/innengespräche konstruktiv führen

12/FK/04/G = Gütersloh, 2 Tage

07.05.2012, 10.00 Uhr, bis 08.05.2012, 16.30 Uhr

Mitarbeiter/innen brauchen Klarheit und Ziele, mit denen sie sich identifizieren können und die sich für sie lohnen, damit die Bereitschaft zur Eigenverantwortung sowie unternehmerisches Denken und Handeln entstehen können. Methodik und Vorgehensweise, um diese Bereitschaft zu erreichen, werden gemeinsam an konkreten Beispielen erarbeitet. So geht es in diesem Modul um den Begriff, die Anwendungsmöglichkeiten, die Chancen und die Durchführung von Mitarbeiter/innengesprächen, von Feedbackgesprächen und von dienstlichen Beurteilungen.

**Ziele:**

- Gemeinsame Ziele vereinbaren
- Kommunikation intensivieren
- Führungshandeln an Ergebnissen und Zielen ausrichten
- Unternehmens- und Mitarbeiterbedürfnisse optimal miteinander verknüpfen

**Themen:**

- Mitarbeiter/innengespräche vorbereiten und durchführen / Leitfäden entwickeln
- Eigene Ziele ermitteln
- Ziele für Mitarbeiter/innen und Team festlegen
- Zielvereinbarungsgespräche führen / Leitfäden
- Feedback-Prozesse
- Umgang mit Zielabweichungen
- Unterstützung der Mitarbeiter/innen auf dem Weg zur Zielerreichung
- Beurteilungsgespräche
- Praxisbeispiele



## Führungskräfte

### Teamentwicklung als Führungsaufgabe 12/FK/06/G = Gütersloh, 2 Tage 07.05.2012, 10.00 Uhr, bis 08.05.2012, 16.30 Uhr

Teamarbeit ist ein ständiger Entwicklungsprozess, bei dem den Führungskräften eine besondere Bedeutung und Aufgabe zukommt. Teams funktionieren nicht auf Anhieb gut. Teammitglieder/innen müssen zueinander finden und sich aufeinander einspielen. Vor diesem Hintergrund spielen Teamentwicklung und Teamarbeit bei der Anwendung und Umsetzung des Fallmanagements eine zentrale Rolle. In diesem Modul geht es um Rollen, Störungen, Gruppendynamik und deren Auswirkung und Maßnahmen, sowie Elemente der Teamentwicklung.

<b>Ziele:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Teamarbeit als ständigen Entwicklungsprozess verstehen</li> <li>➤ Die besondere Bedeutung und Aufgabe der Führungskraft in diesen Prozessentwicklungen anerkennen</li> </ul>
<b>Themen:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grundlagen der Arbeit in und mit Teams</li> <li>• Aufgaben und Rollen in Teams / eigenes Rollenverständnis</li> <li>• Störungen im Team</li> <li>• Gruppendynamik, Auswirkungen und Maßnahmen</li> <li>• Elemente und Aspekte der Teamentwicklung <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestaltung von Teamarbeit als interner Vernetzung und multidisziplinärer Zusammenarbeit / Rollen im Team erkennen</li> <li>- Konstruktive Kritik im Team</li> </ul> </li> <li>• Verantwortung der Teamleitung nach innen und außen</li> <li>• Teamentwicklung als Bestandteil der Organisations- und Personalentwicklung</li> </ul>

### Strukturierte Interviews als Instrument der Personalauswahl 12/FK/05/G = Gütersloh, 2 Tage 10.05.2012, 10.00 Uhr, bis 11.05.2012, 16.30 Uhr

Personalentwicklung beginnt bereits mit der Auswahl des Personals. Ausgehend von der Erstellung eines Anforderungsprofils, über die Personalgewinnung und –auswahl, über Probe- und Bewährungszeiten gelangt man zur dauerhaften Integration neuer Mitarbeiter/innen. Ein bewährtes Instrument der Personalauswahl ist das strukturierte Interview, das immer häufiger als kostengünstiger Ersatz für aufwändige Assessment-Center steht.

<b>Ziele:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Einstellungsgespräche / strukturierte Interviews vorbereiten und systematisch durchführen</li> <li>➤ Grenzen und Fallstricke der Methode erkennen</li> </ul>
<b>Themen:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grundlagen der Methode / Interviewtechniken erfolgreich anwenden</li> <li>• Die einzelnen Fragebereiche und Fragetechniken</li> <li>• Sammeln der Informationen</li> <li>• Interviewleitfaden entwickeln und erstellen</li> <li>• Durchführung des Interviews / die Phasen des Interviews</li> <li>• Auswerten der Informationen</li> <li>• Entscheidungsfindung</li> </ul>



### Führungskräfte

**Konstruktive Arbeit mit Zielvereinbarungen –  
von der Vorbereitung bis zur „Abrechnung“  
12/FK/11/K = Köln, 2 Tage  
10.05.2012, 10.00 Uhr, bis 11.05.2012, 16.30 Uhr**

Zielvereinbarungsgespräche ermöglichen es sowohl Führungskräften als auch Mitarbeitern, ein bis zweimal pro Jahr konkrete Rollenverhandlungen zu führen, an deren Ende von beiden gemeinsam getragene Ziele für den Mitarbeiter bzw. die Mitarbeiterin vereinbart werden und die Zielerreichung der vergangenen Betrachtungsperiode gemeinsam analysiert und von der Führungskraft beurteilt wird.

<b>Ziele:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Zielvereinbarungsgespräche vorbereiten</li><li>➤ Die besondere Bedeutung und Aufgabe der Führungskraft in diesem Personalentwicklungsinstrument anerkennen</li></ul>
<b>Themen:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Grundlagen der Personalentwicklung mit Zielvereinbarungen</li><li>• Zielvereinbarungen verständlich formulieren</li><li>• Vorbereitung – Gesprächsführung - Nachbereitung</li><li>• Dokumentation</li><li>• Grenzen und Fallstricke</li><li>• Erfolgskontrolle</li><li>• Zielabweichungen ansprechen und Korrekturen herbeiführen</li><li>• Zielvereinbarungsgespräche als Bestandteil der Organisations- und Personalentwicklung</li></ul>

**Kollegiale Beratung**

**12/FK/13/G = Gütersloh, 2 Tage  
24.05.2012, 10.00 Uhr, bis 25.05.2012, 16.30 Uhr**

Professionelle Beratung ist oft sinnvoll und sehr hilfreich, steht jedoch aus Zeit-, Kosten- oder anderen Gründen nicht immer zur Verfügung. Die Kollegiale Beratung schafft hier Abhilfe. Sie ist ein systematisches Beratungsgespräch, in dem Kolleg/innen sich nach einer vorgegebenen Gesprächsstruktur wechselseitig zu beruflichen Fragen, Fallbearbeitung und Schlüsselthemen beraten und gemeinsam Lösungen entwickeln. In diesem Modul werden Möglichkeiten und Grenzen der „kollegialen Beratung“ vorgestellt und es werden Rollen, Aufgaben, Phasen und Vorgehensweise erläutert und an Beispielen praktisch erprobt.

<b>Ziele:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Eigenverantwortlichkeit und Selbsthilfepotential stärken</li><li>➤ Verbesserung der Zusammenarbeit durch Nutzung der Ressourcen</li><li>➤ Lösungen gemeinsam entwickeln</li><li>➤ Erfolgskriterien für die Einführung kennen</li></ul>
<b>Themen:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Konzept der Kollegialen Beratung</li><li>• Vorteile der Kollegialen Beratung</li><li>• Grenzen der Kollegialen Beratung</li><li>• Methodenspektrum der Kollegialen Beratung</li><li>• Ablaufschema zur Kollegialen Beratung</li><li>• Einübung der Vorgehensweise bei der Kollegialen Beratung</li></ul>



### Führungskräfte

#### Methodenauswahl zur Kollegialen Beratung

12/FK/18/K = Köln, 2 Tage

24.05.2012, 10.00 Uhr, bis 25.05.2012, 16.30 Uhr

Kollegiale Beratung folgt einem professionellen Ablaufschema, dessen Erläuterung den Ausgangspunkt in diesem Modul bildet. In der Vorgehensweise bieten sich verschiedene Methoden an, deren Anwendung zum einen durch das Thema der kollegialen Beratung bestimmt wird, aber auch von den unterschiedlichen „Vorlieben“ innerhalb der Gruppe. In diesem Modul werden verschiedene Methoden vorgestellt und ihre Anwendung in praktischen Übungen erprobt.

<b>Ziele:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Unterschiedliche Methoden und deren Umsetzungsmöglichkeiten kennen</li><li>➤ Ressourcen besser nutzen</li><li>➤ Sicherheit in der Anwendung der unterschiedlichen Methoden erlangen</li></ul>
<b>Themen:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ablaufschema zur Kollegialen Beratung</li><li>• Theoretische Grundlagen möglicher Methoden</li><li>• bedarfsgerechte und zielgerichtete Methodenauswahl</li><li>• Praktische Übungen zum Einsatz der unterschiedlichen Methoden</li><li>• Arbeiten an konkreten Beispielen</li></ul>

#### Stellvertretende Führungskraft – zwischen Baum und Borke?

12/FK/08/G = Gütersloh, 2 Tage

11.06.2012, 10.00 Uhr, bis 12.06.2012, 16.30 Uhr

Als stellvertretende Führungskraft findet man sich oft in der Situation, nicht mehr „nur“ Mitarbeiter/in und Kollegin/Kollege zu sein und nur „manchmal“ Vorgesetzte/r. Eine schwierige Ausgangslage, die eigene Rolle zu finden. Hier zeigt das Modul Umsetzungs- und Entwicklungsmöglichkeiten auf. Die stellvertretende Führungskraft agiert in einem Spannungsfeld, das von unterschiedlichen Rollen geprägt ist. Das bedeutet für die stellvertretenden Führungskräfte immer wieder im Wechsel - mal als Kollegin bzw. Kollege und mal als Vorgesetzte bzw. Vorgesetzter zu handeln, gegenüber der direkten Leitungskraft mal als Mitarbeiter/in mal als Führungskraft wahrgenommen zu werden. Geprägt sind diese Rollenwechsel stets durch verschiedene Anforderungen und Erwartungen.

<b>Ziele:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Klarheit über die Rolle als stellvertretende Führungskraft gewinnen</li><li>➤ Chancen, Möglichkeiten und Grenzen als stellvertretende Führungskraft erkennen, verstehen und wahrnehmen</li></ul>
<b>Themen:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Erwartungshaltungen an stellv. Führungskräfte</li><li>• Kompetenzen, die an stellvertretende Führungskräfte gestellt werden</li><li>• Wie übe ich die Führungsrolle aus ohne in Rollenkonflikte zu geraten?</li><li>• Wie gelingt es mir, authentisch zu sein, zu bleiben, und zu handeln und im Spannungsfeld mehrerer Rollen angemessen und professionell zu agieren?</li><li>• Führungsstile, Mitarbeiter/innengespräche führen</li><li>• Führungsaufgaben erfolgreich durchführen (Aufgaben delegieren, Ziele festlegen und vereinbaren)</li></ul>



## Führungskräfte

### Leitung optimieren durch Coaching

12/FK/17/K = Köln, 2 Tage

14.06.2012, 10.00 Uhr, bis 15.06.2012, 16.30 Uhr

Führungskräfte haben die Aufgabe, andere Menschen bei der Erreichung ihrer Ziele zu fördern, sie zu unterstützen und zu begleiten. Eine Möglichkeit dieser anspruchsvollen Aufgabe gerecht zu werden, ist die gezielte Integration ausgewählter Coachingelemente im persönlichen Führungsstil. Das Modul zielt darauf ab, zu erfahren, wie Sie mit speziellen Coachingmethoden die Ressourcen, Potenziale und Eigenverantwortlichkeit Ihrer Mitarbeiter/innen entwickeln und damit gleichzeitig in Ihrer eigenen Führungsarbeit entlastet werden.

<b>Ziele:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Kennen lernen der Grundlagen und Rolle als Coach im Rahmen der Vorgesetztenfunktion</li> <li>➤ Erwartungshaltungen und Voraussetzungen</li> <li>➤ Coaching als Personalentwicklungsinstrument anwenden lernen</li> <li>➤ Erfahren, wie mit speziellen Coachingmethoden die Ressourcen, Potenziale und Eigenverantwortlichkeit der Mitarbeiter/innen entwickelt und die eigene Führungsrolle entlastet werden kann</li> </ul>
<b>Themen:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grundlagen des Coachings / Was ist Coaching?</li> <li>• Wann ist Coaching sinnvoll und wann nicht?</li> <li>• Die Rolle der Führungskraft als Coach</li> <li>• Erwartungshaltung für ein erfolgreiches Coaching durch die Führungskraft</li> <li>• Passt mein Führungsstil zum Coaching?</li> <li>• Voraussetzungen, Klarheit und Haltung</li> <li>• Gezielte Steuerung von Coachinggesprächen</li> <li>• Die Auftragsklärung im Coaching gestalten</li> <li>• Empathie und Fragetechniken zur Problemanalyse und Kreativität zum erfolgreichen Coachingeinsatz</li> </ul>

### Grundlagen der Führung – Entwicklung des persönlichen Führungsstils

12/FK/24/K = Köln, 2 Tage

25.06.2012, 10.00 Uhr, bis 26.06.2012, 16.30 Uhr

Der eigene Führungsstil beeinflusst wesentlich den Umgang mit den Mitarbeiter/innen, aber auch das Verhältnis zum nächst höheren Vorgesetzten. Sehr häufig ist uns dieser Einfluss in der jeweiligen Führungsherausforderung nicht ausreichend bewusst. Dieses Seminar soll dazu beitragen, dass Sie Ihren individuellen Führungsstil erkennen, bewerten und prüfen, und, falls Sie es als geboten ansehen, ändern können.

<b>Ziele:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ den eigenen Führungsstil erkennen</li> <li>➤ den eigenen Führungsstil evtl. anpassen</li> <li>➤ verschiedene Führungsstile bewerten können</li> </ul>
<b>Themen:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Führungsstile gestern und heute</li> <li>• den eigenen Führungsstil erkennen</li> <li>• Motivation – Transparenz – Gruppendynamik: Einflussfaktoren im Führungsverhalten</li> <li>• Führung aus Sicht von „unten“ und „oben“</li> <li>• die eigene Führungssituation auswerten</li> <li>• mögliche Maßnahmen (in Form Kollegialer Beratung gemeinsam erarbeitet)</li> </ul>

Rückantwort (**Bitte per Post oder Fax: 05241 / 220 34 36**)

**Lauxen-Spangenberg Personal-  
entwicklung & Training GmbH  
Theodor-Heuss-Ring 23  
50668 Köln**

***Verbindliche Anmeldung***

Seminartitel: \_\_\_\_\_

Köln     Gütersloh                      Datum: \_\_\_\_\_

Name: \_\_\_\_\_

Vorname: \_\_\_\_\_

Tätigkeitsfeld: \_\_\_\_\_

**Rechnungsanschrift**                      **Privat**

Straße: \_\_\_\_\_

Plz: \_\_\_\_\_                      Ort: \_\_\_\_\_

Tel. ( \_\_\_\_\_ ) \_\_\_\_\_                      Fax: ( \_\_\_\_\_ ) \_\_\_\_\_

e-Mail: \_\_\_\_\_ @ \_\_\_\_\_

**Rechnungsanschrift**                      **Dienstlich**

Arbeitgeber: \_\_\_\_\_

Straße: \_\_\_\_\_

Plz: \_\_\_\_\_                      Ort: \_\_\_\_\_

Tel. ( \_\_\_\_\_ ) \_\_\_\_\_                      Fax: ( \_\_\_\_\_ ) \_\_\_\_\_

e-Mail: \_\_\_\_\_ @ \_\_\_\_\_

Ich bin damit einverstanden, dass meine Angaben von der Lauxen-Spangenberg Personalentwicklung & Training GmbH zwecks regelmäßiger Zusendung von Informationsmaterialien erfasst werden. Die Teilnahmebedingungen sind mir bekannt und ich erkenne sie mit meiner Unterschrift an.

Datum: \_\_\_\_\_                      Unterschrift: \_\_\_\_\_