

**IHR ERFOLG.  
UNSER ZIEL.**



**TAGUNGEN | SEMINARE | LEHRGÄNGE**

**FÜHRUNG**

**2022**

# Wissen zur richtigen Zeit!



Mit dem E-Learning-Angebot der VWA Digital.

## LIVE-WEBINAR / WEB-SEMINAR

LIVE

INTERAKTIV

LIVE-WEBINARE & WEB-SEMINARE finden zu festgelegten Terminen statt und werden ausschließlich online gestreamt. Sie können vom Büro, vom Homeoffice oder von unterwegs daran teilnehmen und haben direkten Kontakt zu den Dozenten, sodass Ihre individuellen Fragen sofort beantwortet werden können.

## HYBRID-SEMINAR

LIVE

INTERAKTIV

HYBRID-SEMINARE finden zu festgelegten Terminen statt. Sie entscheiden selbst, ob Sie direkt vor Ort oder online am PC, Laptop, Tablet oder Smartphone teilnehmen. In beiden Formaten haben Sie direkten Kontakt zu den Dozenten.

## VIDEO-TRAINING

ON DEMAND

Unser VIDEO-TRAINING-Angebot umfasst Lern-Videos und aufgezeichnete Web-Seminare, die Ihnen zum Download zur Verfügung stehen. Einmal gebucht, können Sie diese mehrfach ansehen. Sie bestimmen selbst Ihr Lerntempo und bleiben flexibel.

## E-TRAINING

ON DEMAND

INTERAKTIV

Unser E-TRAINING-Angebot umfasst aufgezeichnete Lern-Videos mit interaktiven Elementen wie Lernfragen und Selbsttests. Diese sorgen für ein abwechslungsreiches Lernerlebnis. Sie bestimmen, wann, wo und wie schnell Sie lernen möchten.

## ONLINE-COACHING

LIVE

INTERAKTIV

INDIVIDUELL

Ein Coach unterstützt Sie mit individuellem Consulting, Training und Coaching dabei, Ihre ganz persönlichen Ziele zu erreichen. Nutzen Sie das wertvolle Feedback und machen Sie sich fit für zukünftige Herausforderungen. Ein ONLINE-COACHING kann online oder per Telefon stattfinden.

Im Büro, im Homeoffice oder von unterwegs...**Sie entscheiden, wann und wo** Sie lernen!

Sie erhalten eine qualifizierte **Teilnahmebestätigung** zum Nachweis Ihrer beruflichen Fortbildung.

(Nicht bei VIDEO-TRAINING und ONLINE-COACHING)

**Sparen Sie wertvolle Zeit und Reisekosten.** So bleibt mehr Raum für das Wesentliche!

## FÜHRUNG

### INHALTSÜBERSICHT

SEITE

Der Auszug „Führung“ ist in folgende Themenbereiche gegliedert:

#### **Lehrgang für (Nachwuchs-)Führungskräfte in der öffentlichen Verwaltung** 1

Hier finden Sie unseren Führungslehrgang, der sechs - jeweils zweitägige - Module (freitags und samstags) im Zeitraum von März bis Oktober 2021 umfasst. Der Lehrgang richtet sich an Führungskräfte, die sich systematisch und kompakt auf ihre neue Aufgabe vorbereiten möchten sowie an Führungskräfte mit ersten Führungserfahrungen.

#### **Kernkompetenz Führung - Basiswissen** 2

In diesem Abschnitt finden Sie Grundlagenseminare für neue Führungskräfte, so z.B. die Reihe „Erfolgreich Führen I - IV“ mit den Themen: Das 1x1 der Führung, Mitarbeitergespräche und Motivation, Teamarbeit und Führen im Konflikt-Dschungel. Darüber hinaus ist hier ein Seminar zugeordnet, das sich speziell an weibliche Führungskräfte richtet sowie Seminare zum Thema: Vom Kollegen / von der Kollegin zur Führungskraft.

#### **Führungskompetenzen vertiefen** 9

Hier finden Sie Seminare zu den Themen: Jahresauftakt und -ausklang für Führungskräfte, „Female Leadership“, Führen in der Sandwichposition, Aus dem Team heraus führen, Systemisch Führen, Entscheiden und Führen als Stellvertreter/in. Die Themen Gesund Führen, Achtsamkeit, Wertschätzung und neue Seminare zum Themenkomplex Digitale Führungskompetenz, Führen auf Distanz (z.B. im Homeoffice), Hybride Führung, Klare Kante in der Führung sowie Coaching-Kompetenz sind ebenfalls hier angesiedelt.

#### **Führung und Motivation** 24

Diesem Abschnitt sind Seminare rund um das Thema Führung und Motivation zugeordnet, wie z.B. Mitarbeiter binden; Klarheit in der Führungsrolle oder Laterale Führung sowie New Work.

#### **Führung und Persönlichkeitsentwicklung** 29

Hier finden Sie Seminare zu den Themen: Psychologie für Führungskräfte, Dialog statt Spaltung und Fehlzeiten reduzieren,

#### **Führung und Kommunikation** 32

Hier finden Sie Seminare zu den Themen: Feed-back geben, Kritikgespräche, Mitarbeitergespräche oder Zielvereinbarungsgespräche führen, Bewertungsgespräch nach § 18 LOB, Beurteilungsgespräche, Rückkehr- und BEM-Gespräche sowie erfolgreiche Verhandlungsführung.

#### **Seminarreihe „Professionell Führen in der Verwaltung“** 35

Hier finden Sie eine modulare Seminarreihe der VWA Baden (Karlsruhe) zu verschiedenen Führungsthemen.

#### **Information**

Wir passen unsere Veranstaltungen an die jeweils aktuelle Entwicklung der Corona-Rahmenbedingungen an.

Geplante Präsenz-Veranstaltungen werden dann ggfs. als HYBRID-SEMINAR oder LIVE-WEBINAR angeboten.

Wir informieren Sie aktuell und zeitnah!

## FÜHRUNG

### VIDEO-TRAINING

Im Büro, im Homeoffice oder von unterwegs... Sie entscheiden, wann, wo und wie schnell Sie lernen möchten!

Unser VIDEO-TRAINING-Angebot umfasst aufgezeichnete Lern-Videos die Ihnen zum Download zur Verfügung stehen. Einmal gebucht können Sie diese mehrfach ansehen. Sie bestimmen dabei selbst Ihr Lerntempo und bleiben flexibel.

#### 1x1 der Führung

Gesamtlänge ca. 111 Minuten

#### Attila und Führung - Einführung

- Verschiedene Führungsmodelle (personenorientierte, eindimensionale, traditionelle etc.)
- Praxisempfehlungen

#### Führungsprinzipien

- 10 Führungsprinzipien am verhaltensorientierten Führungsansatz als Beispiel
- Fördern, Kontrollieren, Lob und Kritik, Vorbild sein, Ziele vereinbaren, Entscheidungen treffen, Delegieren, Informieren (Transparenz), Rituale, Orientieren
- Praxisempfehlungen

#### Delegation

- Delegation I - IV, Praxistransfer

#### Weißer Blätter

#### Werte-orientierte Führung

- Wie führe ich meine Mitarbeitenden?
- Übung: Welche Werte-Strukturen haben meine Mitarbeitenden?
- Modell Mitarbeitende

#### Rote Knöpfe

- Rote Knöpfe im Arbeitsalltag
- Sprachtechniken
- Praxisempfehlungen
- Einwandvorwegnahmen

#### Zusammenfassung & Abschluss

Dozent: Simon Grebe,

Diplom-Psychologe, Geschäftsführer Grebe Consciousness Training, Referent und Coach im Bereich Führungskräfteentwicklung, Klausurtagungen, Strategiearbeit und Moderator politischer Gremiumssitzungen, Lehrbeauftragter an der Hochschule Pforzheim

Seminar-Nr	Termin	Nutzungsgebühr	zuständ. VWA
2021-40900D	Verfügbar	129,00 EUR	Württ. VWA

## FÜHRUNG

### LEHRGANG FÜR (NACHWUCHS-)FÜHRUNGSKRÄFTE IN DER ÖFFENTLICHEN VERWALTUNG

#### Lehrgang für (Nachwuchs-)Führungskräfte in der öffentlichen Verwaltung

- Modul 1: Grundlagen der Mitarbeiterführung
- Modul 2: Gesprächsführung, Besprechungen als Führungsinstrument
- Modul 3: Führen von Teams, gruppendynamische Prozesse
- Modul 4: Führen in Konflikten, schwierigen Situationen
- Modul 5: Personalrecht
- Modul 6: Erfolgreiches Selbstmanagement

**Zielgruppe** Führungskräfte, die Führungsverantwortung übernehmen werden oder Führungskräfte mit (erster) Führungserfahrung, die ihre Kenntnisse erweitern wollen.

**Dozent(en)** Regina Hochmuth, Diplom-Betriebswirtin (FH), Hochmuth Beratung & Seminare, Wiernsheim  
Birgit Hornberger, Systemische Beraterin, Trainerin und Coach für Sozial- und Führungskompetenz  
Evelyn Kälker, Supervisorin (DGSV), Lehrcoach (EASC), Trainerin für Kommunikations- und Führungskompetenz, Esslingen  
Professorin Dr. Gabi Meissner, Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40001S	Modul I: 18.-19.03.2022 Modul II: 06.-07.05.2022 Modul III: 20.-21.05.2022 Modul IV: 08.-09.07.2022 Modul V: 23.-24.09.2022 Modul VI: 21.-22.10.2022	Präsenz	Stuttgart	2.880,00 EUR		Württ. VWA

**Erfolgreich Führen kann man(n) oder frau nicht über Nacht. Kompetent führen heißt, mit Unterstützung von Anderen gemeinsame Ziele zu erreichen. Um Führungsaufgaben wirksam zu gestalten, ist ein hohes Maß an sozialen und kommunikativen Kompetenzen nötig. Gerade Mitarbeiter/innen, die Führungspositionen erstmalig besetzen, müssen diese Schlüsselqualifikationen vertiefen.**

**Sie benötigen zur Bewältigung dieser Herausforderung, für die Gestaltung ihrer neuen Rolle und die damit verbundenen Führungsaufgaben passende Strategien und praktische Instrumente. Einstellungen, Werte und Kompetenzen sind dabei die Schlüssel zur exzellenten Führung.**

**Das Wissen um theoretische Grundlagen, die Kenntnis vielfältiger Führungsinstrumente sind notwendige Voraussetzungen, um diese in der Praxis flexibel handhaben und einsetzen zu können. Ebenso wird in Grundzügen das Tarifrecht des öffentlichen Dienstes sowie das Beamtenrecht behandelt.**

**Dieser Lehrgang bereitet die Teilnehmer/innen gezielt auf die Übernahme von Führungsaufgaben vor bzw. ermöglicht Führungskräften mit ersten Führungserfahrungen ihre bisher erworbenen Führungskompetenzen gezielt zu reflektieren und zu aktualisieren.**

**Die Teilnehmer/innen erhalten neben den theoretischen Grundlagen pragmatische Tipps und neue Impulse für eine erfolgreiche Führungsarbeit. Mehrere Trainingssequenzen in angemessenem zeitlichem Abstand ermöglichen die unmittelbare Umsetzung der Trainingsinhalte in die jeweilige Führungssituation. Erfahrungen können gemeinsam mit den anderen Teilnehmer/innen und den Trainerinnen reflektiert, mögliche Alternativen erarbeitet und wieder in die Praxis umgesetzt werden.**

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### FÜHRUNGSSEMINARE

#### Kernkompetenz Führung - Basiswissen

#### **Erfolgreich Führen I -**

#### **Das 1 x 1 der Führung für Führungskräfte**

- Die Rolle und Aufgaben einer Führungskraft; unterschiedliche Führungsstile
- Analyse des persönlichen Führungsverständnisses
- Das Eigenschaftsprofil einer erfolgreichen Führungskraft
- Wahrnehmen und Vermeiden typischer Führungsfehler
- Die Rolle des/der Mitarbeiters/-in, Umgang mit "schwierigen" Mitarbeitern/-innen
- Delegation von Aufgaben

**Zielgruppe** Führungskräfte in Wirtschaft und Verwaltung, die Führungsverantwortung übernehmen werden oder Führungskräfte mit Führungserfahrung, die ihre Kenntnisse erweitern wollen.

**Dozent(en)** Simon Grebe, Diplom-Psychologe, Geschäftsführer Grebe Consciousness Training, Speaker, Coach und Berater, Leonberg  
Petra Rühle, Soziale Verhaltens- und Erziehungswissenschaften (M. A.), syst. Beraterin (SG), Gesundheitscoach (WISL)  
Melina Savvidis, Organisationsentwicklerin, freie Lehrtrainerin, systemischer Coach, Erwachsenenbildung (M. A.)

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40101S	24.01. - 25.01.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA
2022-40102S	14.03. - 15.03.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA
2022-40103S	02.05. - 03.05.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA
2022-40108D	30.05. - 31.05.2022	Online	Digital	504,00 EUR		Württ. VWA
2022-40104S	20.07. - 21.07.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA
2022-40105S	19.09. - 20.09.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA
2022-40106S	25.10. - 26.10.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA
2022-40107S	01.12. - 02.12.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA

**Die Württ. VWA bietet die Seminarreihe „Erfolgreich Führen I bis IV“ für Führungskräfte und angehende Führungskräfte an.**

**Die Seminarreihe umfasst vier Zweitagesseminare, die nicht zwingend in der richtigen Reihenfolge absolviert werden müssen.**

**Nach dem Besuch von allen vier Bausteinen der Reihe „Erfolgreich Führen I bis IV“ besteht die Möglichkeit, ein detailliertes Teilnahmezertifikat für die gesamte Seminarreihe zu erhalten.**

**Erwerben Sie Ihr ZERTIFIKAT!**

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### Erfolgreich Führen II

#### - Mitarbeitergespräche und Motivation

- Anlassbezogene Mitarbeitergespräche (Lob, Kritik, ..)
- Das jährliche Mitarbeitergespräch
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter motivieren
- Stolpersteine bei Mitarbeitergesprächen

**Zielgruppe** Führungskräfte, mit (erster) Führungserfahrung, die insbesondere ihre Führungskommunikation weiter verbessern möchten.

**Dozent(en)** Simon Grebe, Diplom-Psychologe, Geschäftsführer Grebe Consciousness Training, Speaker, Coach und Berater, Leonberg  
Petra Rühle, Soziale Verhaltens- und Erziehungswissenschaften (M. A.), syst. Beraterin (SG), Gesundheitscoach (WISL)  
Melina Savvidis, Organisationsentwicklerin, freie Lehrtrainerin, systemischer Coach, Erwachsenenbildung (M. A.)

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40110S	24.02. - 25.02.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA
2022-40111S	14.07. - 15.07.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA
2022-40113D	14.09. - 15.09.2022	Online	Digital	504,00 EUR		Württ. VWA
2022-40112S	07.11. - 08.11.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA

### Erfolgreich Führen III 1 + 1 = 5 - Teamarbeit erfolgreich gestalten

- Wachsende Bedeutung von "Team" in einer komplexen und volatilen Arbeitswelt
- Teamrollen und Persönlichkeit: Vielfalt der Teammitglieder nutzen (Diversity)
- Phasen und Methoden der Teamentwicklung
- Teamführung: Konflikt, Kooperation, Verbindlichkeit
- Teamleben gestalten: Effiziente Zusammenarbeit und Information

**Zielgruppe** Führungskräfte aus Verwaltung und Wirtschaft, die Teams leiten

**Dozent(en)** Simon Grebe, Diplom-Psychologe, Geschäftsführer Grebe Consciousness Training, Speaker, Coach und Berater, Leonberg  
Petra Rühle, Soziale Verhaltens- und Erziehungswissenschaften (M. A.), syst. Beraterin (SG), Gesundheitscoach (WISL)  
Melina Savvidis, Organisationsentwicklerin, freie Lehrtrainerin, systemischer Coach, Erwachsenenbildung (M. A.)

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40115S	28.03. - 29.03.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA
2022-40116S	27.06. - 28.06.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA
2022-40118D	10.10. - 11.10.2022	Online	Digital	504,00 EUR		Württ. VWA
2022-40117S	05.12. - 06.12.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### Erfolgreich Führen IV - Führen im Konflikt-Dschungel

- Konflikt-Navigationen zur Ursachenbestimmung eines Konfliktes
- Konflikte in der Mitarbeiterführung - vom Umgang mit „sturen Eseln“ und „beleidigten Leberwürsten“
- Phasen-Modell eines konstruktiven Konfliktgespräches
- Mobbing, Bossing, Staffing
- Konfliktlenkungs-techniken für einen wertschätzenden Umgang
- Konflikt-schlichtung und Mediation als Königsweg des Konfliktmanagements

**Zielgruppe** Führungskräfte, die ihr persönliches Konfliktmanagement reflektieren und erweitern möchten

**Dozent(en)** Simon Grebe, Diplom-Psychologe, Geschäftsführer Grebe Consciousness Training, Speaker, Coach und Berater, Leonberg  
Petra Rühle, Soziale Verhaltens- und Erziehungswissenschaften (M. A.), syst. Beraterin (SG), Gesundheitscoach (WISL)  
Melina Savvidis, Organisationsentwicklerin, freie Lehrtrainerin, systemischer Coach, Erwachsenenbildung (M. A.)

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40120S	05.05. - 06.05.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA
2022-40121S	22.09. - 23.09.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA
2022-40122S	24.11. - 25.11.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA
2022-40123D	12.12. - 13.12.2022	Online	Digital	504,00 EUR		Württ. VWA

### Erfolgreich Führen I - Führungs-1x1 für Nachwuchsführungskräfte

- Was ist Führung? Die Ziele der Führungsarbeit
- Führungsaufgaben, Führungsmodelle, Effizienz von Führungsverhalten
- Welche Fähigkeiten benötige ich als Führungskraft?

**Zielgruppe** Führungskräfte, die sich neu mit dem Thema Mitarbeiterführung beschäftigen bzw. ihre Kenntnisse auffrischen möchten

**Dozent(en)** Dipl.-Psychologin Doris Ebner-Fiedler

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40125F	21.02. - 22.02.2022	Präsenz	Freiburg	489,00 EUR		VWA FR
2022-40126F	02.05. - 03.05.2022	Präsenz	Freiburg	489,00 EUR		VWA FR
2022-40127F	28.09. - 29.09.2022	Präsenz	Freiburg	489,00 EUR		VWA FR
2022-40128F	14.11. - 15.11.2022	Präsenz	Freiburg	489,00 EUR		VWA FR

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension



## FÜHRUNG

### Erfolgreich Führen II

#### - Führungskompetenz für Fortgeschrittene

- Welche Handlungsfelder kann ich mir noch selbst erschließen?
- Rolle und Aufgaben als Führungskraft in Veränderungsprozessen
- Wie stimme ich meinen Führungsstil auf meine Mitarbeiter ab?
- Phasen von Veränderungsprozessen, schwierige Situationen meistern

**Zielgruppe** Führungskräfte in Wirtschaft und Verwaltung, die ihre Führungskompetenz verbessern möchten

**Dozent(en)** Dipl.-Psychologe Bernhard Kiesel

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40130F	21.03. - 22.03.2022	Präsenz	Freiburg	489,00 EUR		VWA FR
2022-40131F	26.09. - 27.09.2022	Präsenz	Freiburg	489,00 EUR		VWA FR

### Erfolgreich Führen III

#### - Teamentwicklung

- Was ist ein Team? Kriterien zur Teamanalyse
- Merkmale und Verhaltensweisen erfolgreicher Teams
- Gemeinsame Ziele eines Teams, ausgewählte Strategien zur Teamentwicklung

**Zielgruppe** Führungskräfte in Wirtschaft und Verwaltung, die Teams verstehen und leiten wollen

**Dozent(en)** Dipl.-Psychologe Bernhard Kiesel

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40135F	24.10. - 25.10.2022	Präsenz	Freiburg	489,00 EUR		VWA FR

### Erfolgreich Führen IV

#### - Umgang mit schwierigen Führungssituationen

- Schwierige Führungssituationen untersuchen, Ziele entwickeln
- Die eigene Person betrachten, Lösungen entwickeln
- Praktische Fragestellungen und Führungssituationen der Teilnehmer/innen stehen im Vordergrund

**Zielgruppe** Führungskräfte in Wirtschaft/Verwaltung, die ihre Führungskompetenz reflektieren, erweitern, weiterentwickeln möchten

**Dozent(en)** Dipl.-Psychologe Bernhard Kiesel

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40140F	05.12. - 06.12.2022	Präsenz	Freiburg	489,00 EUR		VWA FR

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### Das 1 x 1 der Mitarbeiterführung Teil I

#### - Grundlagen

- Selbstverständnis und Funktion der Führungskraft  
(Erwartungen von Mitarbeitern und Vorgesetzten; Die Rolle der Führungskraft; Arbeitszufriedenheit und Motivation)
- Führungsaufgaben und Führungsinstrumente  
(MA fördern und entwickeln; Aufträge; Ziele und Delegation; Beurteilen; Steuern)
- Führungstechnik und Führungsstil  
(Leistung und Erfolg; Das Gespräch; Zusammenarbeit)

**Zielgruppe** Neu eingesetzte Führungskräfte, die erstmalig Vorgesetztenaufgaben übernommen haben oder Führungsnachwuchskräfte, die sich auf die Übernahme von Führungsverantwortung vorbereiten

**Dozent(en)** Michael G. Müller, Management-Trainer

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40145K	21.03. - 22.03.2022	Präsenz	Karlsruhe	534,00 EUR	inkl. ME	VWA KA
2022-40146K	04.07. - 05.07.2022	Präsenz	Karlsruhe	534,00 EUR	inkl. ME	VWA KA
2022-40147K	07.11. - 08.11.2022	Präsenz	Karlsruhe	534,00 EUR	inkl. ME	VWA KA

### Das 1 x 1 der Mitarbeiterführung Teil II

#### - Aufbau

- Die Führungskraft als Coach und Moderator  
(Werte und Menschenbilder; Mitarbeiterpotentiale erkennen und entwickeln; Neue Anforderungen)
- Partizipation und Verantwortung  
(Empowerment als Grundhaltung und Führungsinstrument; Information; Ziele; Delegation)
- Situative Mitarbeiterführung  
(Leistung und Verhalten beschreiben und bewerten; Feedback und Kritik; Konfrontation; Konflikte)

**Zielgruppe** Neu eingesetzte Führungskräfte, die erstmalig Vorgesetztenaufgaben übernommen haben oder Führungsnachwuchskräfte, die sich auf die Übernahme von Führungsverantwortung vorbereiten

**Dozent(en)** Michael G. Müller, Management-Trainer

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40150K	13.07. - 14.07.2022	Präsenz	Karlsruhe	534,00 EUR	inkl. ME	VWA KA
2022-40151K	28.11. - 29.11.2022	Präsenz	Karlsruhe	534,00 EUR	inkl. ME	VWA KA

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### Premiumseminar

#### "Böse Mädchen" kommen in die Führungsebene - Durchsetzungsstrategien für Frauen

- Die ungeschriebenen Regeln der Machtverteilung
- Vom Wesen der Aggression - Kraftquelle statt Schuldgefühle
- Die Unterdruckmethode - eine Anleitung zu kontrolliertem Wachstum
- Anderen Grenzen setzen - ganz entspannt
- Die Biss-Bremse: Warum Sie manchmal zu höflich sind
- Abschied von der Mausefalle: Worauf Sie zukünftig nicht mehr reinfallen

**Zielgruppe** Weibliche Führungskräfte, die bereits über Führungserfahrung verfügen oder sich in einer Nachwuchsführungsposition befinden

**Dozent(en)** Lutz Herkenrath, Schauspieler (u. a. Ritas Welt), Coach und Trainer, Hamburg Lutz Herkenrath wurde ausgezeichnet mit dem deutschen Comedy-Preis

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40155S	10.11. - 11.11.2022	Präsenz	Stuttgart	868,00 EUR	64,00 EUR ME	Württ. VWA

#### Gestern Kollege - heute Vorgesetzter - Kompaktseminar für (Nachwuchs-)Führungskräfte

- Rolle und Funktion der Führungskraft, Einflüsse auf die Zusammenarbeit im Betrieb
- Führungsaufgaben und -instrumente, Führungsstil, Steigerung der persönlichen Souveränität

**Zielgruppe** Neu eingesetzte Führungskräfte, die erstmalig Vorgesetztenaufgaben übernommen haben oder Führungsnachwuchskräfte, die sich auf die Übernahme von Führungsverantwortung vorbereiten

**Dozent(en)** Michael G. Müller, Management-Trainer

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40160K	23.03. - 24.03.2022	Präsenz	Karlsruhe	534,00 EUR	inkl. ME	VWA KA
2022-40161K	06.07. - 07.07.2022	Präsenz	Karlsruhe	534,00 EUR	inkl. ME	VWA KA
2022-40162K	09.11. - 10.11.2022	Präsenz	Karlsruhe	534,00 EUR	inkl. ME	VWA KA

**Tragen Sie sich mit dem Gedanken, für Ihre Organisation oder Ihre Mitarbeitenden eine Inhouseveranstaltung zu planen?**

**Wir unterstützen Sie dabei und erstellen ein passgenaues Angebot!**

**Melden Sie sich gerne bei U.Kressler@w-vwa.de**

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### Erst Kollege/Kollegin - dann Führungskraft - Neue Herausforderungen erfolgreich meistern

- Persönliche Standort- und Rollenbestimmung, Erwartungen an die "neue" Führungskraft
- Akzeptanz in der neuen Führungsrolle erzielen, das eigene Führungsverständnis definieren
- Autorität gewinnen ohne autoritär zu sein, sicherer Umgang mit schwierigen Alltagssituationen
- Gute Kommunikation und Kooperation mit den Mitarbeiter/innen aufbauen
- Die Balance zwischen Nähe und Distanz

**Zielgruppe** Das Seminar eignet sich insbesondere für Personen, die  
 - vor kurzer Zeit Führungsaufgaben übernommen haben oder in naher Zukunft übernehmen sollen  
 - von „Teammitglied“ zur Führungskraft des Teams werden sollen oder schon geworden sind und diesen Rollenwechsel erfolgreich meistern wollen

**Dozent(en)** Birgit Hornberger, Systemische Beraterin, Trainerin und Coach für Sozial- und Führungskompetenz

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40165S	07.03. - 08.03.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA
2022-40166S	04.07. - 05.07.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA
2022-40167S	07.11. - 08.11.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA

### Vom Kollegen zur Führungskraft

#### - Die neuen Herausforderungen erfolgreich meistern!

- Weshalb möchten Sie Führungskraft sein?
- Einstiegsphase mit dem Übergang gut gestalten
- Balance zwischen Nähe und Distanz
- Kommunikation mit den Mitarbeitern/innen

**Dozent(en)** Eva Himmelsbach, Dipl.-Psychologin, Gesundheits- und Krankenpflegerin, Beraterin und Coach

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40170F	16.02. - 17.02.2022	Präsenz	Freiburg	489,00 EUR		VWA FR

**Seminare zu den Themen Arbeits- und Selbstmanagement, Gesundheit, Kommunikation, Präsentation, Menschenkenntnis und Konfliktmanagement etc.**

**finden Sie in unserem Themenbereich "Sozial- und Methodenkompetenz- 41000ff"**

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### Führungskompetenzen vertiefen

#### NEU **Jahresauftakt für Führungskräfte und Stellvertretungen** **- Mit klarem Blick ins neue Jahr**

- Prognose vs. Regnose - Das Jahr vom Ende her betrachtet
- Den Führungsalltag pro-aktiv planen (konkrete Arbeitsmethoden und Checklisten)
- Aufgaben, Fristen und Termine priorisieren und Führungsziele identifizieren
- Delegation: Mitarbeitende für Aufgaben gewinnen
- Persönliche und berufliche Zeit- und Energiefresser, aber auch Kraftquellen identifizieren
- Kalender und Wiedervorlagesystem (analog + digital) mitbringen, reflektieren, anpassen, anlegen

**Zielgruppe** Führungskräfte und Stellvertretungen aller Hierarchieebenen

**Dozent(en)** Melina Savvidis, Organisationsentwicklerin, freie Lehrtrainerin, systemischer Coach, Erwachsenenbildung (M. A.)

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40200S	20.01.2022	Präsenz	Stuttgart	262,00 EUR		Württ. VWA

#### NEU **Jahresausklang für Führungskräfte und Stellvertretungen**

Es ist Zeit Innezuhalten, um sich selbst zu fragen:

1. Was möchte ich im neuen Jahr loslassen oder weniger tun, weil es nicht mehr passend ist?
2. Was will ich bewahren und weiterhin so tun, weil es sich bewährt hat?
3. Welche neuen Impulse will ich setzen, um Zukunft zu gestalten?

Der Dreiklang „Loslassen - Bewahren - Entwickeln“ ist an diesem Tag wegweisend.

**Zielgruppe** Führungskräfte und Stellvertretungen aller Hierarchieebenen

**Dozent(en)** Melina Savvidis, Organisationsentwicklerin, freie Lehrtrainerin, systemischer Coach, Erwachsenenbildung (M. A.)

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40202S	23.11.2022	Präsenz	Stuttgart	262,00 EUR		Württ. VWA

**Haben Sie Ideen, Wünsche oder Anregungen zu unseren Seminaren?**

**Wir freuen uns über Ihre Hinweise unter [U.Kressler@w-vwa.de](mailto:U.Kressler@w-vwa.de)**

**Weitere Seminare für Führungskräfte speziell im Personalbereich  
finden Sie auch im Themenbereich "Personalwesen - 52000ff"**

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### NEU Female Leadership - Erfolgreich als weibliche Führungskraft

- Führungstheorien und Führungsstrategien
- Als weibliche Führungskraft authentisch sein
- Weibliche versus männliche Führung und was wir voneinander lernen können
- Toolbox für den Führungsalltag
- Kritische Situationen souverän lösen
- Selbstcoaching als nachhaltige Führungsstrategie

**Zielgruppe** Weibliche Führungskräfte, weibliche Nachwuchsführungskräfte, Personalentwicklerinnen

**Dozent(en)** Tabea Schreyer, M.A. Management Human Resources und Systemischer Business Coach, Leitung Personal und Organisation, Schulverwaltungsamt, Stadt Stuttgart

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40205S	17.02.2022	Präsenz	Stuttgart	262,00 EUR		Württ. VWA

### NEU Souverän in Führung gehen

- Die neue Rolle als Führungskraft - souverän in Führung gehen
- Führungsstile
- Effiziente Delegation von Aufgaben und Aufgabenbereichen
- Wertschätzende Kommunikation und Gesprächsführung mit Mitarbeitern
- Führungsgespräche kompetent steuern
- Das effiziente Mitarbeiterjahresgespräch

**Zielgruppe** Führungskräfte in Wirtschaft und Verwaltung

**Dozent(en)** Jutta Sauer-Klein, Seminare & Coaching

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40208W	15.02. - 16.02.2022	Online	Digital	464,00 EUR		VWA FR

Unser aktuelles Gesamtangebot finden Sie im Internet unter: [www.w-vwa.de](http://www.w-vwa.de)

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### Führen und geführt werden - Souverän führen in der Sandwichposition

- Mit jeder Hierarchieebene empathisch kommunizieren
- Implizite und explizite Erwartungen klären
- Die innere Balance zwischen beiden Rollen herstellen
- Unpopuläre Entscheidungen "von oben" authentisch weitergeben
- Zielorientierter Umgang mit Macht und Autorität

**Zielgruppe** Führungskräfte in einer Sandwichposition

**Dozent(en)** Birgit Hornberger, Systemische Beraterin, Trainerin und Coach für Sozial- und Führungskompetenz

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40210S	04.04. - 05.04.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA
2022-40211S	11.07. - 12.07.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA
2022-40212S	21.11. - 22.11.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA

### Führen und geführt werden - Erfolgreich führen in der Sandwichposition

- Die Führungsaufgabe in der Sandwichposition klar definieren
- Die Besonderheit dieser Aufgabe als Sandwichführungskraft erkennen
- Vor- und Nachteile erarbeiten und damit umgehen
- Umgang mit den Herausforderungen von „oben“ und „unten“ - Führen und geführt werden
- Typische Rollenkonflikte meistern: unterschiedliche Erwartungen erkennen und managen
- Umgang mit Stress und Krisen

**Dozent(en)** Bettina Engemann, Dipl.-Psychologin

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40215F	06.04.2022	Präsenz	Freiburg	272,00 EUR		VWA FR

### Führen aus dem Team heraus - wenn Führungskräfte voll mitarbeiten!

- Wie erhalte ich meine Motivation, wenn die Rahmenbedingungen schwieriger werden?
- Wie organisiere ich meinen Alltag zwischen Führungsaufgaben und praktischer Mitarbeit am besten?
- Nach welchen Prinzipien führe ich mich selbst?
- Von welchen Prinzipien der Mitarbeiterführung lasse ich mich leiten?
- Was macht Teams erfolgreich?
- Welche Kommunikation brauchen das Team und die Mitarbeiter/innen?

**Zielgruppe** Führungskräfte aus allen Bereichen, die neben ihren Führungsaufgaben noch voll mitarbeiten

**Dozent(en)** Ulf Tödter, Kommunikationstrainer, Coach und Fachbuchautor, Seminare & Coaching, Freiburg

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40218S	04.10. - 05.10.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### Entscheiden ist besser als nicht Entscheiden

#### - Für Führungskräfte und Teams

- Wo stehe ich im Entscheidungsprozess: Fühl-Entscheider/in oder Denk-Entscheider/in?
- Die eigenen Werte und Antreiber, die den Entscheidungsprozess lenken, erkunden
- Methoden, Tipps und Impulse für den nächsten Entscheidungsprozess mitnehmen
- Rahmenbedingungen, die die Entscheidungsfindung erleichtern, definieren und schaffen
- Klarheit über Auswirkungen fehlender oder verzögerter Entscheidungen gewinnen
- Das Team stärken, informieren und in Entscheidungsprozesse einbinden

Der Workshop ist für Führungskräfte und Stellvertretungen (gerne auch als Team anmelden) geeignet, die den offenen Austausch unter Kolleg/innen schätzen und einen hohen Anteil an Selbstreflexion suchen.

**Zielgruppe** Führungskräfte und Stellvertretungen aus allen Hierarchieebenen

**Dozent(en)** Melina Savvidis, Organisationsentwicklerin, freie Lehrtrainerin, systemischer Coach, Erwachsenenbildung (M. A.)

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40220S	29.03.2022	Präsenz	Stuttgart	262,00 EUR		Württ. VWA

### Agile Führung

- Was bedeutet agile Führung?
- Unterschied zu traditionellen Arten der Führung
- Agile Werte und Prinzipien
- Voraussetzungen und Wirkung agiler Führung

**Dozent(en)** Oliver Dorgerloh, Dipl. Sozialwissenschaftler, Systemischer Berater, Coach & Supervisor

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40222F	23.05. - 24.05.2022	Präsenz	Freiburg	489,00 EUR		VWA FR

**Fehlt Ihnen ein Thema in unserem Angebot?**

**Haben Sie Ideen, Wünsche oder Anregungen zu unseren Seminaren?**

**Informieren Sie uns - wir freuen uns auf Ihre Hinweise!**

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension



## FÜHRUNG

### Führen als Stellvertreter/in

- Erwartungsmanagement - Wer hat hier was zu tun und in welchem Zeitraum?
- Missverständnisse vermeiden durch eine strukturierte Übergabe- und Gesprächskultur
- Entscheiden oder liegen lassen - Loyal gegenüber der/m Vorgesetzten und dem Team
- Chancen/Grenzen kennen und kommunizieren
- Vertrauen in eine individuelle und situative Führung aufbauen
- Für Klarheit sorgen - mit allen Beteiligten im Gespräch sein
- Delegation als Stellvertreter - nur nachmachen oder der eigenen Philosophie folgen?
- Gesprächsführungskompetenzen: Gesprächsatmosphäre schaffen, Zuhören, Strukturieren, Fragen stellen, konstruktives Feedback geben

**Zielgruppe** Stellvertreter/innen bzw. Mitarbeiter/innen, die in absehbarer Zeit eine Stellvertreter-Funktion übernehmen werden oder bereits übernommen haben

**Dozent(en)** Melina Savvidis, Organisationsentwicklerin, freie Lehrtrainerin, systemischer Coach, Erwachsenenbildung (M. A.)

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40225S	Teil 1: 31.03.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA
	Teil 2: 12.05.2022					

### Führen aus der 2. Reihe: Die Rolle der Stellvertretung

- Führung und ihre Bedeutung; Erwartungen
- Die Zusammenarbeit mit dem direkten Vorgesetzten
- Führungsstil; Gesprächskultur; Konfliktfelder; Handlungsoptionen
- Loyalität und ihre Facetten - Fettnäpfchen und Stolpersteine
- Befugnisse und Verantwortung; Gesprächsführungskompetenzen erweitern

**Dozent(en)** Eva Himmelsbach, Dipl.-Psychologin, Gesundheits- und Krankenpflegerin, Beraterin und Coach

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40228K	31.05. - 01.06.2022	Präsenz	Karlsruhe	534,00 EUR	inkl. ME	VWA KA

### NEU Führen als Stellvertreter: Erfolgreich Führen aus der Mitte

- Meine Rolle als Stellvertreter: Aufgaben, Befugnisse und Verantwortung
- Faktoren für einen guten Start: Erwartungsmanagement, Missverständnisse vermeiden
- Die Zusammenarbeit im Team; Erfolgreich Delegieren
- Kommunikation ist das Wichtigste; Feedback geben und annehmen

**Dozent(en)** Dipl.-Psychologin Imke Dirks

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40230F	05.10.2022	Präsenz	Freiburg	272,00 EUR		VWA FR

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### Digitale Führung und Zusammenarbeit - Neue und virtuelle Kompetenzen

Die neue Arbeitswelt bringt Herausforderungen wie Zusammenarbeit über Distanz, andere Raum- und Zeitsituationen sowie neue digitale Anforderungen mit. Diese Tatsache verändert den Führungsalltag radikal. Sind Sie darauf vorbereitet? Erweitern Sie Ihre Medien- und interkulturellen Kompetenzen und machen Sie ein Update für Ihre Führungsfertigkeiten. Verschaffen Sie sich einen Überblick über den Stand der Technologie und die Auswirkungen auf zentrale Management- und Führungsthemen. Lernen Sie heute digital zu führen, um für die Herausforderungen von morgen gewappnet zu sein.

Auf geht's in die neue Arbeitswelt

- Einblicke in Chancen und Möglichkeiten der digitalen Zeit
- Veränderte Rahmenbedingungen: Raum, Zeit, Kommunikation, Führung
- Was Mitarbeiter und Führungskräfte jetzt brauchen

Zusammenarbeit digital, einfach, effizient

- Teamwork mit viel Nähe auch auf Distanz
- Loslassen und Wertschätzung als neue Grundkompetenz
- Vernetzung und Führung in der richtigen Dosis
- Kontinuität in ungewissen Zeiten

Tool für gute Kommunikation und Führung

- Transfer von der analogen in die digitale und virtuelle Welt
- Neue Möglichkeiten brauchen neue Abläufe
- Die Suche nach dem optimalen Werkzeug
- Strategie, Planung, Führung, Kommunikation - aber wie jetzt?

Richtig gute Führung für die Welt 4.0

- Führung neu definiert für Zusammenarbeit über Raum und Zeit
- Kollegen sichtbar machen und selbst sichtbar bleiben
- Viele Kompetenzen wenig Kontrolle
- Unsicherheit schafft Raum für neue Ideen

**Zielgruppe** Führungskräfte, Geschäftsführer/innen aus allen Fachgebieten und Hierarchieebenen, Entscheider und Projektleiter/innen in Unternehmen, die mit hohem Ressourceneinsatz, virtuelle Mitarbeiter/innen in neuen Arbeitswelten digital Führen wollen

**Dozent(en)** Andreas Bachmann, Techn. Betriebswirt (IHK), Trainer und Berater, Steinbeis-Beratungszentrum, Marktheidenfeld

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40235D	08.03.2022   15.03.2022 22.03.2022	Online	Digital	378,00 EUR		Württ. VWA

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### Führen im Home-/Mobile-Office

Die Arbeit im Home oder Mobile Office bietet viele Chancen, braucht aber entsprechende Vorbereitung, technische Ausstattung, Tools sowie angepasste Abläufe. Damit Sie in diesem neuen Umfeld gut und effizient arbeiten können und dabei nicht den Kontakt zu den Kollegen/-innen verlieren braucht es neue Kompetenzen. In diesem Training erarbeiten wir, was funktioniert und bei welchen Abläufen eine Optimierung möglich ist. Zudem werfen wir einen Blick auf Voraussetzungen wie Tools, Zugriff auf Daten sowie neue Wege in Kommunikation und Führung.

So gelingt effizientes Arbeiten im Home/Mobile Office

- Voraussetzungen für Arbeitgeber und Arbeitnehmer
- Arbeitsplatz und Situationen
- Fester Tagesablauf im Homeoffice
- Umgang mit Störungen, Tipps & Tricks

Wie getrennte Teams optimal kommunizieren

- Neue Möglichkeiten der Kommunikation
- Welcher Kanal für welchen Zweck
- Mehr Zeit für den Job durch Regeln
- Für Informationen sind alle gleich
- Tools sind nur der letzte Schritt

Die virtuelle Welt braucht neue Führung

- Führung neu definiert für Zusammenarbeit über Raum und Zeit
- Kollegen sichtbar machen und selbst sichtbar bleiben
- Viele Kompetenzen wenig Kontrolle
- Unsicherheit schafft Raum für neue Ideen

Diese Tools lieben mobiles Arbeiten

- Analoge Tools für die digitale Welt
- Neue Möglichkeiten brauchen neue Abläufe
- Die tägliche Suche nach dem optimalen Werkzeug
- Daten sichern, austauschen, schützen
- Tipps für den Alltag

**Zielgruppe** Führungskräfte, Geschäftsführer/innen aus allen Fachgebieten und Hierarchieebenen Mitarbeiter und Führungskräfte, die von zuhause oder unterwegs arbeiten und hierfür Umfeld und Arbeitsweise optimal anpassen möchten.

**Dozent(en)** Andreas Bachmann, Techn. Betriebswirt (IHK), Trainer und Berater, Steinbeis-Beratungszentrum, Marktheidenfeld

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40238D	06.05.2022   13.05.2022 19.05.2022	Online	Digital	378,00 EUR		Württ. VWA

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### Führung 4.0 - Führung in Zeiten der Digitalisierung

- Arbeit 4.0 und ihre Treiber - was heißt das für die Führung?
- Was ist Komplexität und wie gehe ich als Führungskraft damit um?
- Welche Änderungen kommen auf Führung und Mitarbeiter zu?
- Transformationale und wertebasierte Führung
- Lean-Management: Veränderungen in komplexen Situationen

**Dozent(en)** Rolf Breunig, Coach, Trainer und Supervisor

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40240F	28.06. - 29.06.2022	Präsenz	Freiburg	489,00 EUR		VWA FR

### Führen auf Distanz - Führen von Home Office Mitarbeitenden

- Home Office: Chancen und Risiken
- Anforderungen und Voraussetzungen beim Mitarbeitenden
- Führen auf Distanz - Nützliche Führungsinstrumente
- Potenziale erkennen und ausschöpfen
- Den Informationsfluss sicherstellen
- Leistung prüfen, Kompetenzen einschätzen

**Dozent(en)** Eva Himmelsbach, Dipl.-Psychologin, Gesundheits- und Krankenpflegerin, Beraterin und Coach

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40245F	21.03.2022	Präsenz	Freiburg	272,00 EUR		VWA FR

**NEU**

### Digital führen - Führen auf Distanz

#### - Mitarbeitende und virtuelle Teams im Home Office optimal führen

- Unterschied Telearbeit, Homeoffice und mobiles Arbeiten
- Der Arbeitsplatz - Die Arbeitsorganisation
- Ergebnis- statt Zeitkontrolle
- Technische Voraussetzungen
- Kommunikation und Absprachen in virtuellen Teams
- Gesundheitliche Belastungen im Homeoffice

**Zielgruppe** Führungskräfte, die Mitarbeitende im Homeoffice führen

**Dozent(en)** Uwe Uhl, Dipl.Psych., Dipl.-Wirtschaftsinformatiker, Coach

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40247K	21.02.2022	Online	Digital	259,00 EUR		VWA KA
2022-40248K	12.04.2022	Online	Digital	259,00 EUR		VWA KA

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### NEU Hybride Führung - die sinnvolle Balance zwischen analoger und digitaler Führung

#### I. Hybride Führungskompetenz

- Merkmale einer hybriden Führung im Arbeitsalltag
- Welche Einstellungsmuster gilt es in Pandemiezeiten zu überdenken?
- Wie halte ich virtuell Kontakt zu meinen Mitarbeitern z.B. Daily-Speed-Meeting?
- Wie stärken Sie trotz „Social-Distancing“ den analogen Kontakt zu Ihren Mitarbeitenden?
- Wie kommunizieren Sie Zuversicht und Mut im täglichen analogen und digitalen Miteinander?
- Wie nutzen Sie den Führungsfaktor Humor für herausfordernde Situationen?

#### II. Virtuelle Kommunikation

- Schwierigkeiten und Fallstricke in der virtuellen Kommunikation
- Bewusster Umgang mit Sprache und Verständigung
- Klare Regeln, Vereinbarungen und transparenten Informationsfluss sicherstellen
- Erfolgreicher Einsatz digitaler Tools zur Ergebnissicherung und Dokumentation digitaler Meetings z.B. Jamboard, Mural etc.
- Virtuelle Besprechungen und Moderationen sinnvoll, lebendig und motivierend planen und durchführen

#### III. Teamentwicklung im virtuellen Raum

- Maßnahmen für virtuelle Teamentwicklung
- Aufbau von Zugehörigkeit und Vertrauen im virtuellen Raum
- Identifikation über die Entfernung schaffen
- Der Umgang mit dem Gefühl der Isolation und Entfernung
- Schaffung und Förderung einer virtuellen Feedbackkultur

**Zielgruppe** Führungskräfte aller Hierarchieebenen, angehende Führungskräfte

**Dozent(en)** Simon Grebe, Diplom-Psychologe, Geschäftsführer Grebe Consciousness Training, Speaker, Coach und Berater, Leonberg

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40250S	16.05. - 17.05.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA

**Unsere Seminare können Sie auch als Inhouse-Veranstaltung buchen.  
Gerne erstellen wir Ihnen ein individuelles Angebot zu Ihrer Anfrage.**

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### **Führen in Teilzeit - JobSharing im Führungsbereich - Innovative Arbeitszeitmodelle erfolgreich in der Praxis einsetzen (auch als Inhouse-Veranstaltung buchbar)**

Immer mehr Talente sind auf der Suche nach flexiblen Arbeitszeitmodellen, die ihnen eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ermöglichen. Vor allem gut qualifizierte Frauen wünschen sich die Möglichkeit, ihre beruflichen Ambitionen auch nach der Geburt eines Kindes weiter verfolgen zu können. Aber auch zunehmend Männer haben den Wunsch, ihre Arbeitszeit temporär zu reduzieren, beispielweise, um sich während der Zeit der Familiengründung die Erziehungsarbeit mit ihrer Partnerin zu teilen. Darüber hinaus gibt es noch weit mehr Gründe, die Arbeitszeit in einer bestimmten Lebensphase zu reduzieren, beispielsweise um Angehörige zu pflegen oder eine Fortbildung oder eine selbständige Tätigkeit neben dem Beruf zu bewältigen. Arbeitgeber, die Ihren Mitarbeitern entgegenkommen und entsprechende Optionen anbieten, haben bessere Chancen, ihre Leistungsträger zu halten und neue zu gewinnen.

Dieses Seminar bietet Informationen, Tipps und Best-Practice-Beispiele rund um das Thema „Führen in Teilzeit“ und „JobSharing bzw. TopSharing“. Diese Veranstaltung hat einen hohen Praxisbezug, der durch eine jahrelange, persönliche Erfahrung mit Führung in Teilzeit entstanden ist. Das vorhandene Expertenwissen wird durch eine Buchveröffentlichung abgerundet.

„Führen in Teilzeit“

Wie kann Führen in Teilzeit funktionieren, welche Modelle gibt es und sind bestimmte Voraussetzungen erforderlich?

Welche Besonderheiten gibt es bei geteilter Führung?

Es werden Wege zur konkreten Umsetzung aufgezeigt und mit Erfolgsbeispielen belegt.

**Zielgruppe** (Potenzielle) Führungskräfte aller Hierarchieebenen, Nachwuchsführungskräfte, Personalentwickler, Personalverantwortliche sowie Gleichstellungsbeauftragte

**Dozent(en)** Brigitte Abrell, Trainerin, Beraterin, Coach, Buchautorin, langjährige praktische Führungserfahrung (auch in Teilzeit)

<b>Seminar-Nr</b>	<b>Termin</b>	<b>Format</b>	<b>Ort</b>	<b>Teilnahmegebühr</b>	<b>zusätzl. Kosten*</b>	<b>zuständ. VWA</b>
2022-40252S	07.04.2022	Präsenz	Stuttgart	262,00 EUR		Württ. VWA

**Tragen Sie sich mit dem Gedanken, für Ihre Organisation oder Ihre Mitarbeitenden eine Inhouseveranstaltung zu planen?**

**Wir unterstützen Sie dabei und erstellen ein passgenaues Angebot!**

**Melden Sie sich gerne bei [U.Kressler@w-vwa.de](mailto:U.Kressler@w-vwa.de)**

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### Respekt und Toleranz sind mehr als nur Worte

#### - Wie es Ihnen als Führungskraft gelingt mit den vielfältigen "Unterschiedlichkeiten" Ihrer Mitarbeiter/innen konstruktiv umzugehen

- 4 Kompetenzen eines an Vielfalt orientierten Führungsverständnisses
- Stereotypen zu den unterschiedlichen Generationen in heterogenen Teams
- Praxiserprobte Führungswerkzeuge zur Förderung eines respektvollen Miteinanders im eigenen Team
- Respekt und Toleranz als innere Haltung und Sichtweise fördern
- Initiieren eines respektvollen Umgangs mit der Vielfalt im eigenen Team
- Werteorientierte Konfliktlösungsstrategien

**Zielgruppe** Führungskräfte, die erfahren möchten, wie Sie mit der Vielfalt Ihrer Mitarbeiter konstruktiv umgehen und diese ermutigen möchten, Unterschiedlichkeit im Team als Chance für eine gute Zusammenarbeit zu nutzen

**Dozent(en)** Sabine Grebe, Trainerin und Coach im Bereich Führung, Teamentwicklung und Gesundheit, Geschäftsführerin Grebe Consciousness Training, Leonberg

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40255K	24.05.2022	Präsenz	Karlsruhe	281,00 EUR	inkl. ME	VWA KA

### Gesundheitsorientierte Führung

- Aspekte von Gesundheit - Salutogenese und Resilienz
- Zusammenhang Gesundheit, Stress und Leistungsfähigkeit
- Burnout: Definitionen, Symptome, Phasen und Verlauf
- Gesundheitsförderliche Haltung und Verhalten in der Führung
- 6 Dimensionen gesunder Führung

**Zielgruppe** Führungskräfte aller Hierarchieebenen, die mehr zum Thema "gesundheitsorientierte Führung" erfahren möchten

**Dozent(en)** Petra Rühle, Soziale Verhaltens- und Erziehungswissenschaften (M. A.), syst. Beraterin (SG), Gesundheitscoach (WISL)

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40258S	12.10.2022	Präsenz	Stuttgart	262,00 EUR		Württ. VWA

Den Lehrgang "Betriebliche/r Gesundheitsmanager/in (VWA)" finden Sie unter der Seminarnummer 2022-52010S im Themenbereich "Personalwesen".

Einen Überblick über unsere digitalen Veranstaltungen erhalten Sie unter [www.vwa-digital.de](http://www.vwa-digital.de)

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### **NEU Klare Kante in der Führung! Konstruktiver und lösungsorientierter Umgang mit Minderleistern, Verweigerern und schwierigen Mitarbeitern (m,w,d)**

Minderleistungen erkennen, analysieren und bewerten

- Vorboten, Auffälligkeiten, Verfestigungen - Gesundheitliche Beeinträchtigungen, Burnout
- Persönliche Krisen - Arbeitsunzufriedenheit, innere Kündigung - Konflikte im Arbeitsumfeld

Prozess-Strategien umsetzen: Wie gehen Sie konkret vor?

- Prozess 1: Versteckte Potenzial beim Mitarbeitenden wecken
- Prozess 2: Mit dem Mitarbeitenden gemeinsam neue Wege finden
- Prozess 3: Veränderung von Ursachen, die außerhalb des Mitarbeitenden liegen

Unterschiedliche Formen von Personalgesprächen

- Das Up-Date-Gespräch
- Das Gelbe-Karte-Gespräch
- Das Kritik-Gespräch
- Das Ultimo-Ratio-Gespräch

Grundlagen motivierender Gesprächsführung

- Kommunikation, Wahrnehmung und Interpretation - Methoden der Gesprächssteuerung
- Fragetechniken - Selbstsicherheit in der Gesprächsführung
- Gesprächssettings angemessen gestalten

**Zielgruppe** Führungskräfte aller Hierarchieebenen, angehende Führungskräfte

**Dozent(en)** Simon Grebe, Diplom-Psychologe, Geschäftsführer Grebe Consciousness Training, Speaker, Coach und Berater, Leonberg

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40260S	27.09.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA

### **Führung mit Kopf, Herz und Bauch - Werkzeuge zur wertschätzenden und klaren Führung**

- Was ist Wertschätzung überhaupt und was ist die Voraussetzung für Wertschätzung?
- Wie sieht authentische Wertschätzung für mich aus? Wie drücke ich Wertschätzung aus?
- Die sieben Werkzeuge zur Wertschätzung und deren konkrete Umsetzung
- Wie und wann wende ich diese Werkzeuge im Führungsalltag an?

**Dozent(en)** Dipl.-Psychologin Imke Dirks

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40262F	05.05.2022	Präsenz	Freiburg	272,00 EUR		VWA FR

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension



## FÜHRUNG

### "Raus aus dem Hamsterrad!"

#### - Der achtsame Weg zu mehr Resilienz und gesunder Selbstfürsorge- Praxisseminar

- Wissenschaftliche Erkenntnisse der aktuellen Achtsamkeitsforschung im Führungsalltag
- Selbstempathie als Schlüssel einer guten Gesundheit
- Fremdempathie als wichtige Führungskompetenz
- Umsetzungsmöglichkeiten für den eigenen Alltag

**Zielgruppe** Führungskräfte, die Ihr Bewusstsein f. die eigene Gesundheit mit praxisnahen Tipps/Empfehlungen ausbauen wollen

**Dozent(en)** Sabine Grebe, Trainerin und Coach im Bereich Führung, Teamentwicklung und Gesundheit, Geschäftsführerin Grebe Consciousness Training, Leonberg

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40265K	28.06.2022	Präsenz	Karlsruhe	281,00 EUR	inkl. ME	VWA KA

### Coachingkompetenzen für Führungskräfte

Erfolgreiche Organisationen benötigen Mitarbeiter, die selbst in der Lage sind, neuen Herausforderungen und bestehenden Handlungsmustern reflektiert zu begegnen und dabei motiviert sind, im Alltag Neues zu erproben und zu (er-)lernen. Gleichzeitig erfreut sich Coaching als etabliertes Instrument der Personalentwicklung stetiger Beliebtheit und wird häufig mit dem Ziel, Führungskräfte in allen nur denkbaren Situationen zu unterstützen, extern beauftragt.

Der Gedanke, die Führungskraft könnte durch ihre tägliche Führungspraxis in einer coachenden Haltung positive Lerneffekte und Weiterentwicklung bei ihren Mitarbeitern fördern und diese gleichzeitig zu (mehr) Selbständigkeit führen, erscheint charmant und herausfordernd zugleich.

**Zielgruppe** Führungskräfte aller Hierarchieebenen

**Dozent(en)** Martina Brosi-Barth, M. A. Personalentwicklung, B. A. Public Management, Mediatorin, Coach, Ausbildungsleitung

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40270S	15.11.2022	Präsenz	Stuttgart	262,00 EUR		Württ. VWA

#### Möchten Sie sich online anmelden?

.... oder den detaillierten Programmflyer herunterladen?

Weitere Details zu den Seminaren unter: [www.w-vwa.de](http://www.w-vwa.de)

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### NEU Coaching-Kompetenz für Führungskräfte (4\*1/2 Tag im Online-Format)

#### - Einfache und wirkungsvolle Techniken zur nachhaltigen Förderung von Motivation und Zufriedenheit

- Motivierende und wertschätzende Kommunikationshaltung
- Stimmungen/Unstimmigkeiten erkennen und positiv Einfluss nehmen
- Empathische Fähigkeiten vertiefen und trainieren
- Mitarbeiter/innen aus individuellen, emotionalen Denkfallen und extremen Sichtweisen heraushelfen

**Zielgruppe** Führungskräfte aller Ebenen

**Dozent(en)** Uwe Janikovits, Business-Coach (IHK) mit intern. anerk. Ausbildung

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40272K	21. und 23.06.2022	Online	Digital	518,00 EUR		VWA KA
	05. und 07.07.2022					
	jeweils vormittags					

### Coaching-Kompetenz für Führungskräfte (2 Tage im Präsenz-Format)

#### - Einfache und wirkungsvolle Techniken zur nachhaltigen Förderung von Motivation und Zufriedenheit

- Motivierende und wertschätzende Kommunikationshaltung
- Stimmungen/Unstimmigkeiten erkennen und positiv Einfluss nehmen
- Empathische Fähigkeiten vertiefen und trainieren
- Mitarbeiter/innen aus individuellen, emotionalen Denkfallen und extremen Sichtweisen heraushelfen

**Zielgruppe** Führungskräfte aller Ebenen

**Dozent(en)** Uwe Janikovits, Business-Coach (IHK) mit intern. anerk. Ausbildung

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40273K	29.03. - 30.03.2022	Präsenz	Karlsruhe	534,00 EUR	inkl. ME	VWA KA

### Die Führungskraft als Coach

- Möglichkeiten und Grenzen des Coachings durch eine Führungskraft
- Coaching Aufbau und Ablauf
- Gesprächsablaufmöglichkeiten in einem Coachingprozess
- Fragen als Schlüssel zur Antwort
- Unterstützende Instrumente für den Coachingprozess

**Dozent(en)** Rolf Breunig, Coach, Trainer und Supervisor

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40275F	03.05. - 04.05.2022	Präsenz	Freiburg	489,00 EUR		VWA FR

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### Notfallkoffer für die Führungskraft

- Kunst der Motivation
- Prinzip des Forderns und Förderns
- Die Selbstverantwortung der Mitarbeiter/innen
- Überzeugungskraft und -geschick
- Die Kunst des Fragens

**Zielgruppe** Führungskräfte und Teamleiter aller Ebenen

**Dozent(en)** Rolf Breunig, Coach, Trainer und Supervisor

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40280F	19.07. - 20.07.2022	Präsenz	Freiburg	489,00 EUR		VWA FR

### Supervision für Führungskräfte - Prozessbegleitung in der Kleingruppe

- Drei Vormittagssitzungen z.B. im Zeitraum Herbst 2021
- Themenschwerpunkte: Reflexion der beruflichen Rolle und Position im Unternehmen, Lösungsansätze bei herausfordernden Situationen, Initiierung von Change-Prozessen, gesundes Führen u.v.m.

**Zielgruppe** Führungskräfte aller Hierarchieebenen

**Dozent(en)** Evelyn Kälker, Supervisorin (DGSV), Lehrcoach (EASC), Trainerin für Kommunikations- und Führungskompetenz, Esslingen

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40285S	Inhouse-Seminar auf Anfrage	Präsenz	Stuttgart	810,00 EUR		Württ. VWA

**Haben Sie Ideen, Wünsche oder Anregungen zu unseren Seminaren?**

**Wir freuen uns über Ihre Hinweise unter [U.Kressler@w-vwa.de](mailto:U.Kressler@w-vwa.de)**

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### Führung und Motivation

#### **NEU Mitarbeiter binden, fördern und entwickeln**

Wie Sie Ressourcen und Potenziale Ihrer Mitarbeiter erkennen

- Grundsätze motivierender Führung
- Chancen nutzen durch Übertragen von Verantwortung
- Wer kann welche Aufgaben übernehmen? Passung von Person und Aufgabe
- Bereitschaft zur Entwicklung fördern - die zentralen Motivationsfaktoren
- Menschen sind unterschiedlich! Unterschiede anerkennen, Vielfältigkeit produktiv nutzen

Instrumente zur Nutzung von Mitarbeiterpotenzial

- Welche Art von Führung braucht der einzelne Mitarbeiter?
  - Das Konzept der situativen Führung
- Delegation als zentrale Führungsaufgabe
- Richtig delegieren - (Eigen-)Verantwortung fördern
- Konsequenz vertrauen - Selbstkontrolle organisieren
- Umgang mit Misserfolgen und Rückschlägen
- Erfolge und Bestleistungen gezielt nutzen
- Konzentration auf Lösungen und Resultate
- Coachingelemente erfolgreich integrieren

**Zielgruppe** Führungskräfte in Wirtschaft und Verwaltung, die ihre Führungskompetenz verbessern möchten

**Dozent(en)** Sven Herrmann, NOVELIS GmbH, Tübingen, Geschäftsführer / Business Trainer / Coach

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40300S	27.04.2022	Präsenz	Stuttgart	262,00 EUR		Württ. VWA

#### **NEU Mitarbeiterbindung und Arbeitgeberattraktivität in Zeiten von Fachkräftemangel**

##### **- Instrumente gezielt und erfolgreich einsetzen**

- Mitarbeiterbindung aktiv gestalten
- Fluktuationen senken, Verweildauer erhöhen
- Selbstwirksamkeit steigern
- Innerer Kündigung entgegenwirken

**Zielgruppe** Führungskräfte, Personalverantwortliche, Entscheidungsträger etc. die hilfreiche Maßnahmen und Möglichkeiten zur Optimierung und Umsetzung von Mitarbeiterbindung und zur Gestaltung der Arbeitgeberattraktivität kennenlernen wollen.

**Dozent(en)** Sabine Grebe, Trainerin und Coach im Bereich Führung, Teamentwicklung und Gesundheit, Geschäftsführerin Grebe Consciousness Training, Leonberg

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40305K	31.05.2022	Präsenz	Karlsruhe	281,00 EUR	inkl. ME	VWA KA

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### Mitarbeiter\*innen fördern und binden

- Was hält gute Mitarbeiter/innen?
- Was brauchen Mitarbeiter/innen, um sich weiterzuentwickeln?
- Was nützt und was nicht nützt
- Was gute Führungskräfte tun
- Die Schlüssel zum Fördern und Halten von Mitarbeiter/innen

**Zielgruppe** Führungskräfte in Wirtschaft und Verwaltung, die ihre Führungskompetenz verbessern möchten

**Dozent(en)** Oliver Dorgerloh, Dipl. Sozialwissenschaftler, Systemischer Berater, Coach & Supervisor

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40310F	14.03. - 15.03.2022	Präsenz	Freiburg	489,00 EUR		VWA FR

### Chefsache Motivation

- Was ist Motivation und was motiviert wen?
- Motivierende und demotivierende Faktoren in der Führung
- Motivationsbilanz der Mitarbeiter
- Führungsverhalten und Mitarbeitermotivation: Wie kann man motivieren?
- Selbstverantwortung der Mitarbeiter
- Konsequenter Umgang mit Demotivation

**Zielgruppe** Führungskräfte in Wirtschaft und Verwaltung

**Dozent(en)** Rolf Breunig, Coach, Trainer und Supervisor

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40315F	26.07. - 27.07.2022	Präsenz	Freiburg	489,00 EUR		VWA FR

## NEU Persönlichkeit und Führung

- Selbstreflexion - wie sehen Sie sich, wie sehen andere Sie?
- Menschen ticken unterschiedlich - 3 Persönlichkeitsmodelle im Vergleich
- Mitarbeiter\*innen typgerecht führen, motivieren, coachen und fördern
- Mit unterschiedlichen Persönlichkeiten zielorientiert zusammenarbeiten
- Ich brauche dich und du brauchst mich - buntgemischte Teams vereinen

**Zielgruppe** Führungskräfte in Wirtschaft und Verwaltung

**Dozent(en)** Jutta Sauer-Klein, Seminare & Coaching

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40320W	04.10. - 05.10.2022	Online	Digital	464,00 EUR		VWA FR

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### NEU Professionelle Onlinemoderation für Führungskräfte

- Die 10 wichtigsten Führungsgrundsätze, um virtuelle Teams erfolgreich zu führen
- Ziele und Vertrauen versus Präsenz und Kontrolle
- Do´s und Don'ts, um online erfolgreich zu interagieren und professionell zu wirken
- Methoden und Tools (z.B. Working Out Loud, Breakout-Sessions, etc.)
- Information, Kommunikation, Socialising und Eskalation
- Umgang mit schwierigen Situationen und Konflikten in virtuellen Teams

**Zielgruppe** Führungskräfte in Wirtschaft und Verwaltung

**Dozent(en)** Andreas Seltmann

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40325W	27.01.2022	Online	Digital	140,00 EUR		VWA FR

### NEU Teamentwicklung - damit das Teamrad rund läuft

Was ein Team von einer Gruppe unterscheidet

Teamentwicklung

- Phasen, Gruppendynamik, Gruppenprozesse

Merkmale erfolgreich arbeitender Teams

Leitlinien für Teamregeln

Arbeitspräferenzen und Teamrollen mit dem Team Management System (TMS)

Mit Störungen und Konflikten professionell umgehen

Positive Absichten hinter störendem Verhalten erkennen

Fehler bei Teambesprechungen vermeiden

Die Kommunikation zwischen Leitung und Team optimieren

Die Führungskraft als Teamentwickler/in

**Zielgruppe** Führungskräfte des unteren und mittleren Managements, Nachwuchsführungskräfte sowie Fachkräfte mit Führungsaufgaben und Führungsverantwortung

**Dozent(en)** Ulf Tödter, Kommunikationstrainer, Coach und Fachbuchautor, Seminare & Coaching, Freiburg

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40330S	29.06. - 30.06.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA

**Unser aktuelles Gesamtangebot finden Sie im Internet unter: [www.w-vwa.de](http://www.w-vwa.de)**

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### NEU 5 Generationen + 3 Perspektiven = ein Mehrwert für Alle!

- Mehrgenerationen und der (Mehr-)Wert für Ihr Unternehmen/ Ihre Verwaltung
- Erfolgsfaktoren altersgemischter Teams
- Unterschiedliche Führungskonstellationen (be-)leben zum Wohle der Organisation, Ihres Teams und der eigenen Wirksamkeit in der Führung

**Zielgruppe** Führungskräfte, die das Thema generationenübergreifendes Führen reflektieren und Sicherheit und Vertrauen im Umgang mit altersgemischten Teams gewinnen wollen

**Dozent(en)** Dr. Annette Feuchter, Führungskräfte-Training, Coaching und Supervision

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40332K	1. Halbjahr 2022	Präsenz	Karlsruhe	281,00 EUR	inkl. ME	VWA KA

### NEU Klarheit in der Führungsrolle

- Den individuellen zielführenden Führungsstil finden
- Das systemische Aktionsfeld analysieren
- Die „Hinterbühne“, verborgene Einflussfaktoren aufspüren und berücksichtigen
- Fallen erkennen
- Strategische und operative Ebene unterscheiden
- Der zielführende Ansatz in verschiedenen Konfliktkonstellationen

**Zielgruppe** Führungskräfte in Wirtschaft und Verwaltung

**Dozent(en)** Maria Schellhorn, Coach, Supervisorin und systemische Organisations- und Unternehmensentwicklerin

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40335F	28.03. - 29.03.2022	Präsenz	Freiburg	489,00 EUR		VWA FR

### NEU Laterale Führung - Führung mit Ergebnisverantwortung, ohne Weisungsbefugnis

- Die organisationale Einbindung der Aufgabe: Sinn und Status als Gelingensfaktoren
- Ziel- und Interessenskonflikte mit tangierten Organisationseinheiten managen
- Rollen- und Erwartungskklärungen; Abgleich von (Teil-)Aufgaben, Befugnissen und Verantwortung
- Mitarbeitende gewinnen, überzeugen, motivieren, evtl. sogar mitreißen; Mitspieler und Gegenspieler identifizieren und stimmig adressieren
- Regeln der Zusammenarbeit etablieren, Verlässlichkeit und Verbindlichkeit sichern
- Feedback - Kritik - Konfliktlösung
- Macht - Gestaltungsmacht - Machtfundamente

**Zielgruppe** Führungskräfte in Wirtschaft und Verwaltung

**Dozent(en)** Maria Schellhorn, Coach, Supervisorin und systemische Organisations- und Unternehmensentwicklerin

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40340F	10.10. - 11.10.2022	Präsenz	Freiburg	489,00 EUR		VWA FR

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### NEU **New Work - Arbeit der Zukunft: Frische Ideen zur Arbeitsmotivation, neuen Bürokonzepten und Führung in einer agilen und digitalen Verwaltungswelt**

- Vier Trends, die die Zukunft der Arbeit bestimmen
- Sieben Grundhaltungen zur Förderung neuer Arbeitsstrukturen und Mitarbeiterpartizipation
- Erfolgsfaktoren von „New Work“ - Kompetenz, Bedeutsamkeit, Selbstbestimmung und Einflussnahme
- Wie Führungskräfte Arbeitszufriedenheit, Mitarbeiterbindung, Produktivität, Leistung, Innovationsgeist und Gesundheit in der „New Work-Welt“ stärken
- Digital Leadership - überzeugend führen in Zeiten des digitalen Wandels
- Teams erfolgreich durch Veränderungsprozesse steuern

**Zielgruppe** Führungskräfte aller Hierarchieebenen, angehende Führungskräfte

**Dozent(en)** Simon Grebe, Diplom-Psychologe, Geschäftsführer Grebe Consciousness Training, Speaker, Coach und Berater, Leonberg

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40345S	07.02. - 08.02.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA

### NEU **Schützen - Stärken - Fördern: Burnout als Führungsaufgabe!**

- Gesundheit und Führung: Die Zusammenhänge
- Wie erkenne ich psychische Belastungen?
- Welche Warnzeichen gibt es?
- Wie entwickelt sich Burnout? Welche Symptome sind typisch?
- Als Führungskraft schützend agieren!
- Burnoutprophylaxe: Ansatzpunkte für „gesunde Führung“

**Zielgruppe** Führungskräfte mit Personalverantwortung

**Dozent(en)** Eva Himmelsbach, Dipl.-Psychologin, Gesundheits- und Krankenpflegerin, Beraterin und Coach

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40350K	09.05.2022	Präsenz	Karlsruhe	281,00 EUR	inkl. ME	VWA KA

**Unsere Seminare können Sie auch als Inhouse-Veranstaltung buchen.**

**Gerne erstellen wir Ihnen ein individuelles Angebot zu Ihrer Anfrage.**

**Melden Sie sich einfach unter [U.Kressler@w-vwa.de](mailto:U.Kressler@w-vwa.de)**

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension



## FÜHRUNG

### NEU Den Wandel gestalten: Change als Führungsaufgabe

- Die Dynamik von Veränderungsprozessen erkennen
- Typische „mindsets“ - Typische Verhaltensreaktionen
- Widerstand im Team - Seine Ursachen - seine Auswirkungen
- Veränderungsbereitschaft fördern - innerlich und äußerlich
- Als Führungskraft hilfreiche Impulse setzen
- Selbststeuerung stärken - prinzipielle Strategien entwickeln

**Zielgruppe** Führungskräfte, die lernen wollen, wie sie ihre Mitarbeiter/innen für Veränderungsprozesse gewinnen und darin erfolgreich begleiten können, um so zu guten Ergebnissen zu kommen

**Dozent(en)** Eva Himmelsbach, Dipl.-Psychologin, Gesundheits- und Krankenpflegerin, Beraterin und Coach

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40355K	10.05.2022	Präsenz	Karlsruhe	281,00 EUR	inkl. ME	VWA KA

### Führung und Persönlichkeitsentwicklung

#### Psychologie für Führungskräfte I

#### Modul 1: Selbstführung und Persönlichkeitsentwicklung mit dem Business-Enneagramm

- Die Grundlagen des Enneagramms im Business
- Das eigene Persönlichkeitsprofil identifizieren
- Womit wir uns oft selbst im Weg stehen
- Was für eine gelingende Persönlichkeitsentwicklung zu berücksichtigen ist
- Was bei den Persönlichkeitsprofilen typischerweise Stress auslöst
- Wie Sie widerstandsfähiger und souveräner werden
- Die Werte- und Entwicklungsquadrate von Schulz von Thun und das Enneagramm
- Das Prinzip Selbstverantwortung

**Zielgruppe** Führungskräfte aller Hierarchieebenen

**Dozent(en)** Ulf Tödter, Kommunikationstrainer, Coach und Fachbuchautor, Seminare & Coaching, Freiburg

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40400S	25.04. - 26.04.2022	Präsenz	Stuttgart	523,00 EUR	inkl. Fachbuch	Württ. VWA

**Einen Überblick über unsere digitalen Veranstaltungen erhalten Sie unter [www.vwa-digital.de](http://www.vwa-digital.de)**

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### Psychologie für Führungskräfte II Modul 2: Mitarbeiterführung mit dem Business-Enneagramm

- Der typische Führungsstil der Enneagrammprofile
- Gezielt die Kommunikationspräferenzen jedes Profils bedienen
- Reizpunkte bei anderen meiden für ein gesundes Miteinander
- Welche sozialen Kompetenzen im Umgang entscheidend sind
- Wie Motivieren und Überzeugen gelingt
- Chancen und Risiken des Arbeitens mit Typologien
- Situatives Führen mit dem Business-Enneagramm
- Synergien nutzen bei der Teambildung und Teamführung
- Typspezifische Aspekte der Burnout-Prophylaxe

**Zielgruppe** Führungskräfte aller Hierarchieebenen

**Dozent(en)** Ulf Tödter, Kommunikationstrainer, Coach und Fachbuchautor, Seminare & Coaching, Freiburg

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40410S	19.09. - 20.09.2022	Präsenz	Stuttgart	528,00 EUR	inkl. Fachbuch	Württ. VWA

### NEU Dialog statt Spaltung! Kreative Führungswerkzeuge im Umgang mit Populismus, Extremismus und „Anders-Denkern“ in der Kommunal- und Landespolitik

- Fakten, Fiktionen, Fake-News: Wie wirklich ist die Wirklichkeit?
- Zur Psychologie von Verschwörungstheorien
- Political Framing- Die manipulative Lenkung von Sprachbildern und Metaphern in Medien und Gesellschaft
- „Hilfe - mein Mitarbeiter ist Covid-Leugner und wiegelt mein Team auf“ - Was tun? Umgang mit Verschwörungstheorien im Team
- Die Macht gelenkter Narrative und Geschichten im Büro und in politischen Gremien - Erklärungsansätze und Handlungsoptionen
- Umgang mit einer zunehmend komplexer werdenden Welt - Chancen und Gefahren von Vereinfachung, Reduzierung und „Schwarz-Weiß-Denken“

**Zielgruppe** Führungskräfte aller Hierarchieebenen, angehende Führungskräfte, Personalräte, Antidiskriminierungsbeauftragte, Oberbürger-, und Bürgermeister/innen, Landräte, Dezernenten/-innen, Beigeordnete und sonstige in der "Öffentlichkeit" stehende Personen

**Dozent(en)** Simon Grebe, Diplom-Psychologe, Geschäftsführer Grebe Consciousness Training, Speaker, Coach und Berater, Leonberg

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40500S	01.02.2022	Präsenz	Stuttgart	262,00 EUR		Württ. VWA

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### NEU **Fehlzeiten reduzieren - Krankenstände vermeiden** **- Praxistipps für eine gesunde und resiliente Teamführung**

- Wie entstehen Fehlzeiten
- Der Zusammenhang zwischen Fehlzeiten, Führung und Organisationskultur
- Das Salutogenese-Modell für die Führungsarbeit nutzen
- Sind meine Mitarbeitenden entsprechend ihren Fähigkeiten und ihrer Energie eingesetzt?
- Gestaltung der Arbeitsbedingungen für mehr Gesundheit
- Welche Rolle spielen die Werte des Unternehmens und der Mitarbeitenden?
- Umgang mit psychisch auffälligen Mitarbeitenden
- Krank sein oder krank machen
- Fehlzeiten reduzieren - Aufgaben der Führungskraft?
- Eigenverantwortung der Mitarbeitenden für Zufriedenheit und Gesundheit
- Rituale der Wertschätzung
- Rechtzeitig richtig reagieren
- Die Rolle von Fehlzeiten- und Rückkehrgesprächen
- Was motiviert Mitarbeitende, was demotiviert sie?
- Wie könnte Ihr Fehlzeitenmanagement im Arbeitsalltag aussehen?

**Zielgruppe** Führungskräfte aller Hierarchieebenen, angehende Führungskräfte

**Dozent(en)** Simon Grebe, Diplom-Psychologe, Geschäftsführer Grebe Consciousness Training, Speaker, Coach und Berater, Leonberg

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40505S	22.03.2022	Präsenz	Stuttgart	262,00 EUR		Württ. VWA

### Da waren´s nur noch 9!

#### **- Wie Führungskräfte Demotivation und innerer Kündigung nachhaltig entgegen wirken!**

- Sinnggebung und Werte statt Reglementierung
- Passgenauigkeit statt Perfektionierungswahn
- Spielregeln statt Kontrolle
- Mannschaftsspiel statt „hierarchische Einbahnstraße“
- Führen statt Verwalten

**Zielgruppe** Führungskräfte, die ihr Bewusstsein für eine neue Art der Mitarbeiter-Motivation schärfen wollen

**Dozent(en)** Sabine Grebe, Trainerin und Coach im Bereich Führung, Teamentwicklung und Gesundheit, Geschäftsführerin Grebe Consciousness Training, Leonberg

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40515K	05.07.2022	Präsenz	Karlsruhe	281,00 EUR	inkl. ME	VWA KA

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### Führen von psychisch Belasteten - Betroffene Menschen integrieren und unterstützen

- Entstehungsmodelle und Häufigkeit psychischer Erkrankungen
- Anzeichen für psychisch erkrankte/belastete Mitarbeiter/innen
- Gesprächsführung mit Betroffenen und / oder dem Team
- Beispiele und konkrete Fragestellungen aus dem beruflichen Alltag

**Zielgruppe** Führungskräfte in Wirtschaft und Verwaltung

**Dozent(en)** Bettina Engemann, Dipl.-Psychologin

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40520F	10.05.2022	Präsenz	Freiburg	272,00 EUR		VWA FR

### Führung und Kommunikation

#### Feedback geben - konstruktiv und wertschätzend

- Begriffsklärung Feedback, Feedback vs. Kritik - worin liegt der Unterschied?
- Bedeutung von Feedback als Abgleich von Selbst- und Fremdbild
- Fehlerquellen in der Kommunikation
- Feedback geben in drei Schritten
- Techniken zur Vermeidung von Missverständnissen
- Professioneller Umgang mit erhaltenem Feedback

**Zielgruppe** Führungskräfte in Wirtschaft und Verwaltung, die ihre Führungskommunikation verbessern möchten

**Dozent(en)** Toni Marie Leisz, Kommunikations- und Rhetoriktrainerin

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40530F	28.03.2022	Präsenz	Freiburg	272,00 EUR		VWA FR

#### Kritikgespräch wertschätzend führen

- Kriterien für das, was eine Kritik zu einer guten Kritik macht
- Chancen und Risiken eines Kritikgesprächs kennen
- Wichtige Punkte in der Vorbereitung
- Die Phasen des Kritikgesprächs, die Do's and Dont's im Kritikgespräch
- Die eigene Haltung reflektieren
- Richtig Kritik annehmen können

**Dozent(en)** Bettina Engemann, Dipl.-Psychologin

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40540F	29.03.2022	Präsenz	Freiburg	272,00 EUR		VWA FR

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### Das Bewertungsgespräch zur Leistungsbeurteilung - für Personalverantwortliche - Respektvoll und nachvollziehbar argumentieren

- Das System der systematischen Leistungsbewertung und dessen Handhabung
- Grundlagen der Kommunikation - Anforderungen an Bewerber/innen
- Typische Problemfelder der Leistungsdifferenzierung, Bewertungskriterien / Bewertungsmaßstab
- Wahrnehmungs- und Bewertungsschulung, typische Bewertungsfehler, Bewertungsgespräche

**Zielgruppe** Führungskräfte, die Bewertungsgespräche führen

**Dozent(en)** Michael Merz, Dipl.-Pädagoge, Freier Trainer 2M!Concept, Karlsruhe

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40550K	07.12.2022	Präsenz	Karlsruhe	281,00 EUR	inkl. ME	VWA KA

### Mitarbeitergespräche erfolgreich führen

- Prägende und schwierige Kommunikationssituationen mit Mitarbeiter/innen auswählen
- Die eigenen Stärken und Schwächen in Mitarbeitergesprächen herausarbeiten
- Die Bestandteile des Mitarbeitergesprächs
- Mitarbeiterbeurteilung: Kriterien und Wahrnehmungsfehler

**Zielgruppe** Führungskräfte in Wirtschaft und Verwaltung, die ihre Führungskommunikation verbessern möchten

**Dozent(en)** Oliver Dorgerloh, Dipl. Sozialwissenschaftler, Systemischer Berater, Coach & Supervisor

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40560F	22.06. - 23.06.2022	Präsenz	Freiburg	489,00 EUR		VWA FR

### Führungskommunikation und das Jahresgespräch anlassgerecht praktizieren

- Grundlagen der Kommunikation in klassischen und flachen Hierarchien
- Ziele und Inhalte von Jahresgesprächen
- Alternative Formen von Jahresgesprächen
- Konfliktprävention und Konfliktbewältigung

**Zielgruppe** Führungskräfte, die ihre Mitarbeitergespräche souverän, konstruktiv und wertschätzend führen möchten

**Dozent(en)** Michael Merz, Dipl.-Pädagoge, Freier Trainer 2M!Concept, Karlsruhe

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40565K	28.09. - 29.09.2022	Präsenz	Karlsruhe	534,00 EUR	inkl. ME	VWA KA

**Möchten Sie Informationen zu neuen und aktuellen Seminaren per E-Mail erhalten?  
Abonnieren Sie unseren kostenlosen Newsletter unter: [www.w-vwa.de](http://www.w-vwa.de)**

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### Erfolgreiches Führen von Rückkehr- und BEM-Gesprächen

- Sinn und Zweck von Rückkehr- und BEM-Gesprächen
- Gesetzliche Vorgaben (bei BEM-Gesprächen)
- Perspektiven: Mitarbeiter/in versus Arbeitgeber
- Gesprächsführung, Sicherheit bei der Gestaltung dieser Gespräche
- Erarbeitung von Fallbeispielen, Übungssequenzen

**Zielgruppe** Führungskräfte, Personaler/innen, Personalratsmitglieder und alle, die Rückkehr- und BEM-Gespräche führen

**Dozent(en)** Petra Rühle, Soziale Verhaltens- und Erziehungswissenschaften (M. A.), syst. Beraterin (SG), Gesundheitscoach (WISL)

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40570S	21.03.2022	Präsenz	Stuttgart	262,00 EUR		Württ. VWA

**Den Lehrgang "Betriebliche/r Gesundheitsmanager/in (VWA)" finden Sie unter der Seminarnummer 2022-52010S im Themenbereich "Personalwesen".**

### Erfolgreiche Verhandlungsführung

- Persönliche Gesprächsmuster in Verhandlungen, strategische Gesprächssteuerung
- Das richtige Maß zwischen Poker-Strategie und Kooperation
- Abwehr persönlicher Angriffe und unfairer Methoden
- Mit stärkeren Verhandlungspartnern/innen umgehen lernen
- Die Win-Win-Strategie, Körpersignale bei sich und anderen erkennen
- Rahmenbedingungen: Methodische Vorbereitung, gezielte Steuerung, effiziente Ergebnissicherung
- Ganzheitlich kommunizieren: Schulung der Wahrnehmung, Metakommunikation, gezielte Fragetechniken, aktives Zuhören und Ansprechen aller Sinne
- Training typischer Verhandlungssituationen, mit Konflikten in Verhandlungen umgehen

**Zielgruppe** Führungskräfte, die Verhandlungen führen und ihr Verhandlungsgeschick optimieren möchten

**Dozent(en)** Birgit Hornberger, Systemische Beraterin, Trainerin und Coach für Sozial- und Führungskompetenz

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40580S	17.10. - 18.10.2022	Präsenz	Stuttgart	504,00 EUR		Württ. VWA

**Fehlt Ihnen ein Thema in unserem Angebot?**

**Haben Sie Ideen, Wünsche oder Anregungen zu unseren Seminaren?**

**Informieren Sie uns - wir freuen uns auf Ihre Hinweise unter [U.Kressler@w-vwa.de](mailto:U.Kressler@w-vwa.de)**

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### Seminarreihe der VWA Karlsruhe - „Professionell Führen in der Verwaltung“

#### **Professionell führen in der Verwaltung - Teil 1 Individuelle Standortbestimmung**

- Arbeitskultur und Arbeitsumfeld in der Verwaltung: Einfluss auf die Führungsrolle
- Individuelle Standortanalyse und berufliche Zielbestimmung
- Individuelles Kompetenzprofil: Stärken, Schwächen, Potentiale
- Spezifische Führungskompetenz, Verhaltensmuster- und Verhaltenspräferenzen in der Führungsrolle
- Persönlicher Plan: Entwicklungsfelder und konkrete Maßnahmen

**Zielgruppe** Erfahrene Führungskräfte und Entscheidungsträger mit Personalverantwortung (insbesondere außerhalb der Personalämter)

**Dozent(en)** Dr. Annette Feuchter, Führungskräfte-Training, Coaching und Supervision

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40710K	02.05. - 03.05.2022	Präsenz	Karlsruhe	534,00 EUR	inkl. ME	VWA KA

#### **Professionell Führen in der Verwaltung, Teil 2 Wirksam Führen - auf die Haltung kommt es an!**

- Wirksame Führung: Welche Werte beeinflussen meine Haltung?
- Selbstführung: Was stärkt mein Selbstvertrauen und meine Selbstwirksamkeit?
- Mitarbeiter/innen führen: Wie gewinne ich wertschätzende Mitarbeiter/innen für die Sache?

**Zielgruppe** Erfahrene Führungskräfte, die sich selbst und ihre Haltung reflektieren und ihren Führungsalltag noch wirksamer gestalten möchten

**Dozent(en)** Dr. Annette Feuchter, Führungskräfte-Training, Coaching und Supervision

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40720K	27.06. - 28.06.2022	Präsenz	Karlsruhe	534,00 EUR	inkl. ME	VWA KA

#### **Professionell Führen in der Verwaltung, Teil 3 Erfolgreich im Team arbeiten und Teamentwicklung**

- Anforderungen an Teamarbeit, was macht ein "Team" zum Team?
- Sozialpsychologische Aspekte von Teamarbeit - Synergien ermöglichen
- Rolle der Führungskraft - Handlungssicherheit gewinnen
- Teams entwickeln - gemeinsam Teamkultur schaffen

**Zielgruppe** Team- und Projektleiter, Führungskräfte und Mitarbeiter, die sich auf das Arbeiten in Teams vorbereiten bzw. ihre Teamfähigkeit verbessern wollen

**Dozent(en)** Dr. Björn Appellmann, Führungskräfte- und Managementtrainer

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40730K	19.10. - 20.10.2022	Präsenz	Karlsruhe	534,00 EUR	inkl. ME	VWA KA

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension

## FÜHRUNG

### Professionell Führen in der Verwaltung, Teil 4 Veränderungen initiieren, gestalten und begleiten

- Verlauf von Veränderungen: Folgen für Arbeitsumfeld, Team, Führungskraft, Veränderung als Projekt
- In Szenarien denken und handeln, mit Widerständen umgehen: Motivieren und kommunizieren
- Aufgabe als Führungskraft: Professionell analysieren, strategisch planen, transparent handeln
- Persönlicher Plan: Entwicklungsfelder und konkrete Maßnahmen

**Zielgruppe** Erfahrene Führungskräfte und Entscheidungsträger mit Personalverantwortung (insbesondere außerhalb der Personalämter)

**Dozent(en)** Dr. Annette Feuchter, Führungskräfte- und Managementtrainer, Coaching und Supervision

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40740K	14.11. - 15.11.2022	Präsenz	Karlsruhe	534,00 EUR	inkl. ME	VWA KA

### Professionell Führen in der Verwaltung, Teil 5 Sand im Getriebe - Führen bei Streit, Konflikt und Mobbing am Arbeitsplatz

- Wege aus der Ohnmacht - Bewusstes Handeln im Konfliktfall, Führen von Konfliktgesprächen
- Definition: Wann wird aus Konflikten "Mobbing"?
- Mobbing rechtzeitig erkennen und angemessen handeln

**Zielgruppe** Team- und Projektleiter/innen, Führungskräfte, die ihre Konfliktkompetenz erweitern wollen

**Dozent(en)** Dr. Björn Appellmann, Führungskräfte- und Managementtrainer

Seminar-Nr	Termin	Format	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2022-40750K	14.12. - 15.12.2022	Präsenz	Karlsruhe	534,00 EUR	inkl. ME	VWA KA

**Möchten Sie Informationen zu neuen und aktuellen Seminaren per E-Mail erhalten?**

**Abonnieren Sie unseren kostenlosen Newsletter unter:**

<https://www.w-vwa.de/newsletter.html>

**... oder möchten Sie sich online anmelden?**

















**... oder den detaillierten Programmflyer herunterladen?**

**Weitere Details zu den Seminaren unter: [www.w-vwa.de](http://www.w-vwa.de)**

\* zusätzl. Kosten: ME = Mittagessen, TP = Tagungspauschale (i.d.R.: Kaffee, Getränke, Mittagessen), VP = Vollpension



## FÜHRUNG

<b>Württ. VWA</b>	<b>Württ. Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie e.V.</b> <b>VWA-Bildungshaus</b> <b>Wolframstr. 32, 70191 Stuttgart</b> <b>Verena Zimmermann, Udo Kressler</b>  0711 21041-52  0711 21041-9552  <a href="https://www.w-vwa.de">https://www.w-vwa.de</a>  V.Zimmermann@w-vwa.de und U.Kressler@w-vwa.de
<b>VWA MA</b>	<b>Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie Rhein Neckar Mannheim e.V.</b> <b>Schulungszentrum</b> <b>Heinrich-Lanz-Str. 19-21, 68165 Mannheim</b> <b>Damla Eray</b>  0621 43218-16  0621 43218-18  <a href="https://www.vwa-rhein-neckar.de">https://www.vwa-rhein-neckar.de</a>  eray@vwa-rhein-neckar.de
<b>VWA KA</b>	<b>Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie Baden e.V.</b> <b>VWA Studienhaus</b> <b>Kaiserallee 12e, 76133 Karlsruhe</b> <b>Gabriele Reuter, Gerhard Maurer</b>  0721 98550-16  0721 98550-19  <a href="https://www.vwa-baden.de">https://www.vwa-baden.de</a>  Gabriele.Reuter@vwa-baden.de und gerhard.maurer@vwa-baden.de
<b>VWA FR</b>	<b>Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie für den Regierungsbezirk Freiburg e.V.</b> <b>Haus der Akademien</b> <b>Eisenbahnstr. 56, 79098 Freiburg</b> <b>Barbara Sexauer, Christian Heinrich</b>  0761 38673-11  0761 38673-98  <a href="https://www.vwa-freiburg.de">https://www.vwa-freiburg.de</a>  sexauer@vwa-freiburg.de und heinrich@vwa-freiburg.de

### Erläuterungen zu

<b>Ort und Termin</b>	können sich während der weiteren Planung evtl. ändern.
<b>Gebühr</b>	Die Tagessätze richten sich nach den Veranstaltungstypen und nach dem jeweiligen Begleitmaterial und betragen in der Regel 198,00 € bis 250,00 € je Veranstaltungstag.
<b>Zusätzliche Kosten</b>	sind dann ausgewiesen, wenn zur Teilnahmegebühr weitere Kosten entstehen. In der Regel betrifft dies Veranstaltungen in Tagungshotels, bei denen Kosten für Unterkunft und Verpflegung anfallen: (VP) = Vollpension / (ME) = Mittagessen
<b>Seminarzeiten</b>	Unsere Seminare finden i.d.R. im Zeitraum zwischen 09:00 und 16:30 Uhr statt.





**Württ. Verwaltungs- und  
Wirtschafts-Akademie e. V.**

VWA Bildungshaus  
Wolframstraße 32  
70191 Stuttgart

☎ 0711 21041-0

☎ 0711 21041-71

@ [info@w-vwa.de](mailto:info@w-vwa.de)

📍 [www.w-vwa.de](http://www.w-vwa.de)

**Verwaltungs- und  
Wirtschafts-Akademie Baden e. V.**

VWA Studienhaus  
Kaiserallee 12e  
76133 Karlsruhe

☎ 0721 98550-0

☎ 0721 98550-19

@ [info@vwa-baden.de](mailto:info@vwa-baden.de)

📍 [www.vwa-baden.de](http://www.vwa-baden.de)

**Verwaltungs- und  
Wirtschafts-Akademie für den  
Regierungsbezirk Freiburg e. V.**

Haus der Akademien  
Eisenbahnstr. 56  
79098 Freiburg

☎ 0761 38673-0

☎ 0761 38673-98

@ [info@vwa-freiburg.de](mailto:info@vwa-freiburg.de)

📍 [www.vwa-freiburg.de](http://www.vwa-freiburg.de)

**Verwaltungs- und  
Wirtschafts-Akademie  
Rhein-Neckar e. V.**

Schulungszentrum  
Heinrich-Lanz-Straße 19-21  
68165 Mannheim

☎ 0621 43 218-0

☎ 0621 43 218-18

@ [info@vwa-rhein-neckar.de](mailto:info@vwa-rhein-neckar.de)

📍 [www.vwa-rhein-neckar.de](http://www.vwa-rhein-neckar.de)