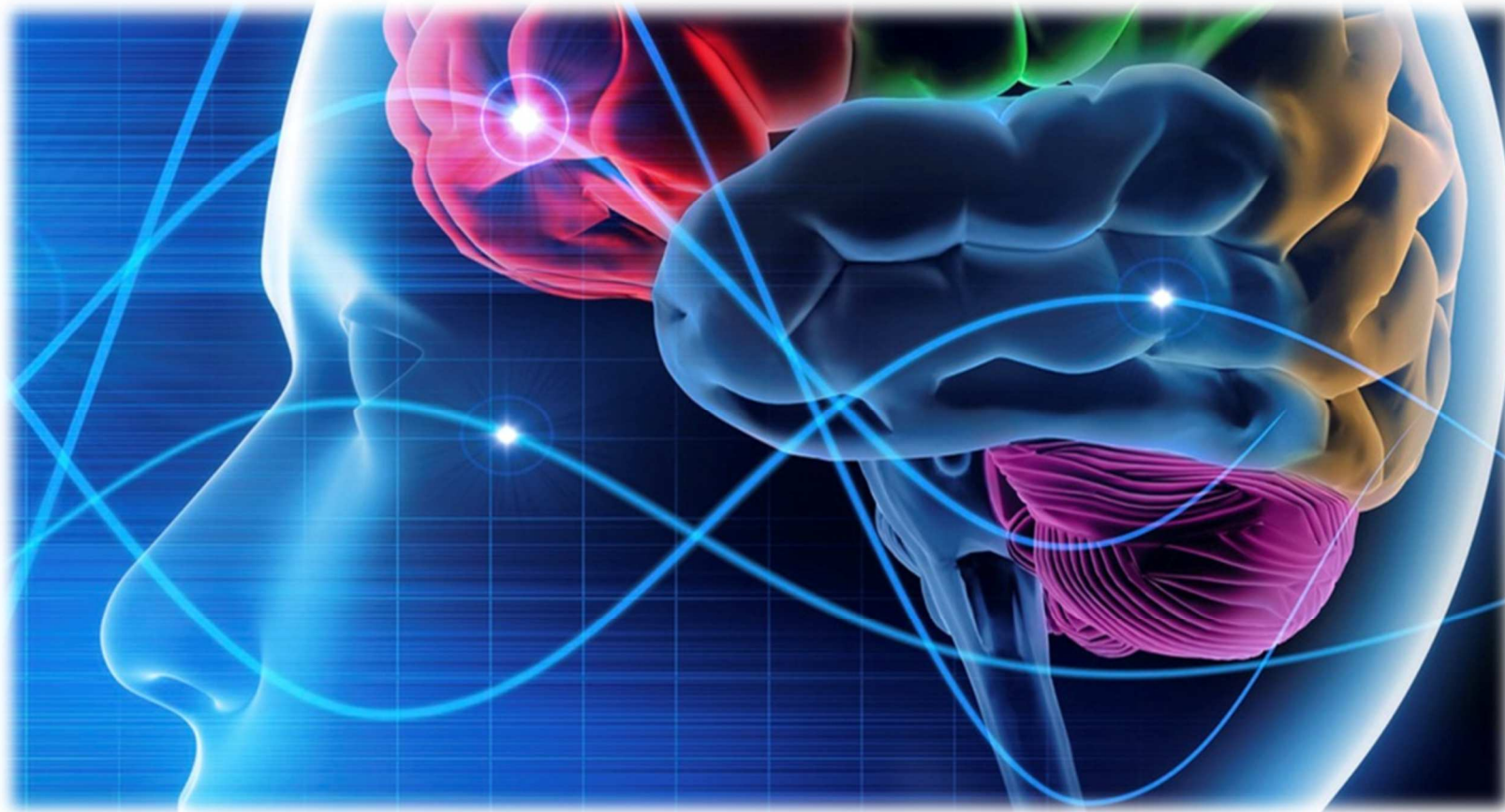


# Portfolio

*Claudia Lutschewitz*



## Seminare / Trainings / Workshops

### Das Seminar

Seminare können über einen oder mehrere Tage dauern, eine Einzelveranstaltung sein oder aus einer Reihe von Veranstaltungen bestehen. Inhaltlich versucht das Seminar möglichst alle Teilnehmer zu aktivieren und zu beteiligen. Zentrales Interesse im Seminar ist der Entwicklungsprozess, den eine Seminargruppe über die Zeit, in der sie zusammen ist, durchmacht. Der Referent fördert diesen Entwicklungsprozess, gibt Anregungen, damit Ideen produziert und Aktivitäten eingeleitet werden können. In der Regel steht bei Seminaren mehr Zeit zur Verfügung als bei einem Training oder Workshop, sodass beim Einsatz von Methoden stärker auf die Erfahrungen, Erkenntnisse und „Aha-Erlebnisse“ abgestellt werden kann, die einzelne Übungen, Spiele usw. den Teilnehmern vermitteln. Ebenso wichtig sind die Aktivierung der Teilnehmer und die Förderung der sozialen Kontakte, die im Rahmen eines Seminars stärker berücksichtigt werden können, um ein Zusammenwachsen der Gruppe zu ermöglichen.

### Das Training

Ursprünglich stammt der Begriff aus dem Sport und bezeichnet ein sich wiederholendes Programm zur Leistungssteigerung. Dabei kann sich Training auf einen Einzelnen oder ein Team beziehen. Da auch berufliche Situationen trainiert werden können, besteht das Hauptcharakteristikum des Trainings im geplanten Ablauf zur Vermittlung spezifischer Fähigkeiten, Fertigkeiten oder Verhaltensweisen, was nicht ausschließt, dass dabei auch nicht geplante oder unbewusste Lernprozesse vor sich gehen. Die gebräuchlichste Form des Trainings dürfte das Training-on-the-job sein. Hier wird das Trainieren mit der beruflichen Realität aufs Engste verknüpft. Im Training stehen der Sachinhalt und die Vermittlung von Fertigkeiten und Fähigkeiten, ebenso wie das Informations- und Lernbedürfnis der Lernenden im Vordergrund. Im Gegensatz zum Seminar muss der Wunsch nach Austausch und Kontakt häufig hintanstellen. Gleichwohl ergeben sich informell auch bei Trainings vielfältige Möglichkeiten hierfür, bzw. können durch den Trainer bewusst gesteuert werden. Der Methodeneinsatz richtet sich nach der spezifischen Zielsetzung des Trainings, der meist bei der Wissensvermittlung, dem Üben, der Visualisierung, der Darstellung von Abläufen und Verhaltensweisen liegt.

### Der Workshop

Im Workshop wird unter kompetenter Anleitung eine spezielle Zielsetzung verfolgt. Sie dient in der Regel zur Ideenfindung und der Erarbeitung bestimmter Problemlösungen. Teilnehmer sind diejenigen, die zur Lösung eines Problems aufgrund der Betroffenheit oder ihrer Erfahrungen etwas beitragen können. Hierzu müssen die Teilnehmer kooperieren und dort, wo nötig, sich auch die Arbeit teilen. Die Leitung bereitet den Workshop vor, koordiniert den Ablauf gemeinsam mit den Teilnehmern und lenkt auf das angestrebte Resultat hin. Der Austausch von möglichst vielen Ideen und Beiträgen soll erreicht werden. Workshops können 1 bis 3 Tage dauern und bei der Teilnehmeranzahl stark variieren (5 bis 50 Personen)

## A. Führungskräfteentwicklung (S. 5 ff.)

1. Der mediative Führungsstil (Führungskompetenz trainieren)
2. Neuroleadership - was Führungskräfte aus der Hirnforschung lernen
3. Motivation und Management des Wandels
4. Storytelling in der internen Führungskommunikation
5. Ethik und Werte im Management
6. Generation Y – Mythen, Fakten, Klischees oder Chancen?!
7. Einsam an der Spitze? – Wie sehe ich mich, wie wirke ich auf andere?

## B. Persönlichkeitsentwicklung (S. 19 ff.)

1. Charakterkunde - sich selbst und andere besser verstehen
2. Stress-Resistenz-Training
3. Resilienz Training
4. Fit im Konflikt
5. Stark in Verhandlungen – Souverän und sicher zum Ziel
6. „Gut gebrüllt, Löwe!“

## C. Konfliktmanagement und Umgang mit Konflikten (S. 31 ff.)

1. Kommunikation und Persönlichkeit im Konflikt
2. Konfliktmanagement- und Feedback-Systeme etablieren
3. Konflikte als Chance – Souverän im Spannungsreichen Umfeld
4. Konfliktmanagement für Führungskräfte – der Weg zur Lösung

## **D. Organisationsentwicklung (S. 39 ff.)**

1. Erfolgsfaktor Kommunikation
2. Interkulturelle Kompetenz
3. Employer Branding
4. OE 4.0 Laloux, Scharmer und die Organisation von morgen

## **E. Personal- und Teamentwicklung (S. 47 ff.)**

1. Positive Psychologie für Teams
2. Teamentwicklung und Konfliktmanagement –Kooperation
3. Erfolgreich im Team
4. Soft Skills - basieren auf emotionaler Intelligenz

## **F. Streiten in Bildungseinrichtungen (S. 52 ff.)**

1. „Clever streiten für Kids“ – Für Grundschulen
2. „Mit Dir kann man doch gar nicht reden!“ - Konflikte selber lösen für Schüler\*innen (Teens)
3. Innere Haltung im Konflikt – Für Lehrer\*innen und Eltern

## **G. Trainerin: *Claudia Lutschewitz* (S. 60 ff.)**

# A. Führungskräfteentwicklung

**Führen heißt ...** ... sich selbst führen und Stress bewältigen,  
... Situationen beurteilen,  
... Entscheidungen treffen,  
... kommunizieren und Konflikte klären,  
... handeln und sich selbst reflektieren.

## 1. Der mediative Führungsstil (Führungskompetenzen trainieren)

Jede Führungskraft steht vor der Herausforderung, einerseits das Bestmögliche für die Aufgabe zu entscheiden und andererseits ein motivierendes Klima und eine hohe Loyalität unter den Menschen aufzubauen. Für den nachhaltigen Erfolg ist beides notwendig und wichtig und unterstützt wird dieses Ziel mit mediativen Kompetenzen.

### Inhalte ...

- ✓ Führungskräfteleitbild – „Die ideale Führungskraft als Coach“
- ✓ Führungsstil und Führungseffizienz
- ✓ Persönlichkeitstypen
- ✓ Aktiv zuhören und nachfragen
- ✓ Kooperative Zielvereinbarungen
- ✓ Motivation
- ✓ Jahresgespräch
- ✓ Kritisieren, fordern, bitten, loben
- ✓ Delegation
- ✓ Beurteilung

### **Ziel und Nutzen ...**

- ✓ Weiterentwicklung grundlegender Fähigkeiten
- ✓ Selbstreflexion
- ✓ Emotionale Intelligenz, Kreativität und Intuition schulen
- ✓ Beherrschung wirksamer Methoden der Mitarbeiterführung und Teamleitung sowie Gesprächsführung

### **Methode ...**

Lebendiger Wechsel zwischen Plenum, Einzelarbeiten und Kleingruppenarbeiten, die zur Reflexion dienen und der Selbst- und Fremdwahrnehmung dienen. Wissenschaftlich fundierte Theorieinputs zur Darstellung von Zusammenhängen und Hintergrundwissen. Dialog- und Gesprächsübungen anhand ausgewählter Beispiele.

### **Zielgruppe...**

Führungskräfte und Projektverantwortliche, die sich in ihrem Führungsverhalten weiterentwickeln wollen.

## 2. Neuroleadership - was Führungskräfte aus der Hirnforschung lernen

Wer hirngerecht führt, berücksichtigt die neurologischen Grundbedürfnisse seiner Mitarbeiter. Er erreicht damit, dass sie sich wohlfühlen und wer sich wohlfühlt und auf richtige Weise gefordert und gefördert wird, ist dauerhaft motiviert und produktiv. Begeistern Sie Ihre Mitarbeiter und steigern Sie den Unternehmenserfolg

### **Inhalte ...**

- ✓ Von der Hirnforschung zur optimalen Führung – Aktuelles aus den Neurowissenschaften
- ✓ Sich selbst besser verstehen und managen
- ✓ Wie das Gehirn funktioniert
- ✓ Fakten und Irrtümer rund um das Thema Führung
- ✓ Die Prinzipien hirntestierter Führung
- ✓ Neuroleadership im Führungsalltag

### **Ziele und Nutzen ...**

- ✓ Mitarbeiter besser verstehen – Arbeitsweise und Denkstrukturen des Gehirns
- ✓ Wissen um hirngerechte Führung – wie den neurobiologischen Grundbedürfnissen der Mitarbeiter Rechnung getragen werden kann
- ✓ Negativen Stress vermeiden – hirngerechte Führung im Alltag erfolgreich platzieren

### ***Zielgruppe...***

Führungskräfte und Projektverantwortliche, die sich in ihrem Führungsverhalten weiterentwickeln wollen.

### 3. Motivation und Management des Wandels

Motivierte Mitarbeiter gehören zum wichtigsten Kapital von modernen Organisationen und Institutionen. Nur motivierte Mitarbeiter sind bereit, sich Wissen neu anzueignen, dieses effizient anzuwenden und mit anderen zu teilen. Personalverantwortliche beschäftigt daher zunehmend die Frage, wie sich Motivation von Mitarbeitern erhalten und steigern lässt.

Häufig von Mitarbeitern gestellte Fragen:

- ❖ Vermisse ich in meiner Arbeit den Sinn? Interessiert mich meine Arbeit zu wenig?
- ❖ Fühle ich mich unterfordert oder gelangweilt?
- ❖ Bin ich am Abend erschöpft, ohne Stress gehabt zu haben?
- ❖ Erledige ich während der Arbeit häufig private Dinge?
- ❖ Möchte ich lieber eine andere Arbeit, scheue aber den Wechsel?

Wie können diese zielführend und vor allem motivierend „beantwortet“ werden?

#### Ziele und Nutzen ...

- ✓ Motivationsprobleme analysieren und lösen
- ✓ Unterscheidung zwischen Motivation von Manipulation
- ✓ Erkennen unterschiedlicher Motivationstypen und Leistungstypen
- ✓ Formen der Arbeitszufriedenheit erkennen
- ✓ Selbstmotivation und Fremdmotivation erfahren und erlernen
- ✓ Motivierende Einführung von Veränderungen und Innovationen



## **Inhalte ...**

- ✓ Was ist Motivation und was ist Motivation nicht?
- ✓ Wann liegt ein Motivationsproblem vor? Analyse und Lösung von Motivationsproblemen.
- ✓ Analyse eigener Werte und die der Mitarbeiter
- ✓ Bedürfnisse und ihre Bedeutung für Motivation
- ✓ Motivation durch die Arbeit selbst?!
- ✓ Management des Wandels – wie können Veränderungen und Innovationen motivierend eingeführt werden?
- ✓ Die fünf Voraussetzungen erfolgreichen Wandels
- ✓ Die wichtigsten Fragen vor jeder Phase des Management des Wandels

## **Methoden ...**

Lebendiger Wechsel zwischen wissenschaftlichen Inputs, Einzelarbeiten und Kleingruppenarbeiten. Dialog- und Selbstreflexionsübungen anhand ausgewählter Beispiele.

## **Zielgruppe...**

Personalverantwortliche, Führungspersönlichkeiten, angehende Führungspersönlichkeiten, Teamleiter und Interessierte am Thema Persönlichkeit und Motivation

## 4. Storytelling in der internen Führungskommunikation

**„Wahrscheinlich hat diese Geschichte gar nichts mit Ihnen zu tun ...“**

Führungskräfte stehen in regelmäßigen Abständen vor Mitarbeitern und halten Ansprachen, führen Teamleitungen oder berichten an die nächsthöhere Ebene.

Viele Führungskräfte bereiten sich darauf vor und haben eine konkrete Vorstellung über die Ziele Ihrer Ansprache, Führung und Weitergabe an Informationen. Sie können geschult werden, wie sie auftreten und sich verhalten sollen, damit sie Kompetenz, Sicherheit und Vertrauen ausstrahlen und zugleich authentisch sind.

Darüber hinaus können die Kommunikations-Inhalte definiert werden, aber schlussendlich kommt es darauf an, wie die Inhalte transportiert werden.

Das Schwierige dabei ist, die unterschiedlichen Bezugsgruppen in einem Unternehmen auf ihre Art und Weise anzusprechen zu können. Im besten Fall werden Motivation bewirkt, Vertrauen und Verständnis geschenkt, Unternehmenswerte vermittelt, die Arbeitsfähigkeit gesteigert und Begeisterung geweckt.

Storytelling als narrative Management-Methode rückte in den letzten Jahren verstärkt in den Fokus vieler Unternehmensbereiche. Potenziale hat das Prinzip des Geschichtenerzählens vor allem in den Unternehmensbereichen interner Kommunikation, Change-Management, Imagebildung, Marketing und Produktkommunikation, sowie in der PR- und Öffentlichkeitsarbeit.

## Ziele und Nutzen ...

- **Geschichten** ermöglichen es, Vorstellungen über Sinn und Bedeutung der Arbeit zu geben und Mitarbeiter dabei zu **unterstützen**, diese Vorstellung selbst zu **entwickeln**.
- **Werte, Visionen und Ideen können** durch die gezielte Kernbotschaft der Führungskraft als Führungsleistung **vermittelt werden**.
- Durch Geschichten können Führungskräfte Mitarbeiter an einer gemeinsamen Unternehmensgeschichte teilhaben lassen und dadurch das **Gefühl von Verbindlichkeit und Gemeinschaft stärken**.
- Geschichten können helfen, **komplexe Zusammenhänge in einfacher Form**, die gut im Gedächtnis haften bleibt, zu **kommunizieren**.
- Geschichten stellen **Handlungsmuster** für Problem- und Konfliktlösungen in der Art von Lehrgeschichten bereit.
- Geschichten können traditionelle Führungsmethoden **ergänzen oder teilweise ersetzen**. Dabei steht Storytelling nicht in Konkurrenz zu traditionellen Methoden, sondern ergänzt dies **mit anderen Werkzeugen**.
- Geschichten können die persönliche **Kommunikation fördern**. Da sich Mitarbeiter mit Geschichten aus dem eigenen Unternehmen weitaus **besser identifizieren** können, ist es für Führungskräfte maßgeblich, in Besitz solcher Geschichten zu sein.

## Inhalte ...

- ***Interne Führungskommunikation***
  - ✓ Arten
  - ✓ Instrumente
  - ✓ Ziele
  - ✓ Storytelling als Methode
- ***Geschichten, quer durch Zeit und Raum***
  - ✓ Wirkungsebenen von Geschichten
  - ✓ Geschichten und unser Gehirn

- ✓ Geschichten und unsere Energie
- ✓ Funktionen von Geschichten
- ✓ Metapherbrücken
- ***Praxis und Umsetzung***
  - ✓ Einsatz von Geschichten
  - ✓ Vom Brechen des Eises, vom Löschen des Feuers und vom Öffnen der Herzen
  - ✓ Geschichten erzählen, aber wie?
  - ✓ Aus dem Leben – Praxisbeispiele
  - ✓ Geschichten arbeiten lassen ...

## Zur Einstimmung ...

### Richtige Entscheidungen

Als der Abteilungsleiter eines internationalen Unternehmens in den Ruhestand ging, wählte er sorgfältig seine Nachfolger aus und bestimmte einen jungen Mann für das Amt. Der junge Mann war sehr stolz und dankbar für die besondere Chance, die sich im dadurch öffnete. Gerne wollte er nun von dem reichen Erfahrungsschatz des ausscheidenden Leiters lernen.

„Ich habe schon so viel Wichtiges von Ihnen gelernt und weiß all das sehr zu schätzen“, sagt er zu ihm, „aber wenn es noch eine Quintessenz gäbe, etwas, das das Wichtigste ihre Weisheiten wäre, etwas, das meinen Erfolg und das Wohlergehen aller Beteiligten sicherstellen würde, was wäre das?“

Der Alte antwortete wohlwollend, aber kurz: „Richtige Entscheidungen.“

„Nun, das dachte ich mir schon, aber wie kommt man denn zu richtigen Entscheidungen?“

„Erfahrungen“, war die knappe Antwort.

„Zweifellos. Und manche meinen, Erfahrungen kämen mit dem Alter. Aber wir beide wissen, es gibt ältere Kollegen, die anscheinend älter geworden sind, aber nichts gelernt haben. Woher kommt denn Erfahrung tatsächlich?“

„Falsche Entscheidungen!“, lautete die knappe Antwort.

(Kambiz Poostchi: „Goldene Äpfel. Spiegelbilder des Lebens ...“)

## 5. Ethik und Werte im Management

### *Management Weiterbildung...*

Als Führungskraft befinden Sie sich im Spannungsfeld zwischen den Forderungen von Mitarbeitern nach einem erweiterten Spielraum der Selbstbestimmung und Persönlichkeitsentfaltung, Ihren eigenen Werten und den Werten des Unternehmens. Deshalb ist es wichtig, Werte, ethische Maßstäbe, Bedürfnisse und Stärken ihrer Mitarbeiter zu erkennen, zu respektieren und zu nutzen. Nur wenn Sie im Einklang mit Ihrem inneren Wertesystem handeln, können Sie mit gutem Beispiel voran gehen. Nur dann strahlen Sie die nötige Sicherheit, Ruhe und Gelassenheit aus, um Ihre Mitarbeiter souverän zu führen. Wie das geht, erfahren Sie in der **„Weiterbildung Ethik und Werte im Management“**.

### *Ziele und Nutzen...*

Sie lernen Neues über Ihre persönliche Wertewelt. Nach der Weiterbildung sind Sie in der Lage, das Wertesystem Ihrer Mitarbeiter zu analysieren und deren persönliche Motivation zu fördern. Sie erkennen, dass dies zu mehr Qualität, Effektivität und Effizienz in Ihrer Führungsarbeit führt. Das Ergebnis ist ein authentisches, glaubwürdiges und ruhiges Auftreten.

### *Methode ...*

Neben Einzel- und Gruppenarbeiten helfen Ihnen Praxisbeispiele und der Erfahrungsaustausch in der Seminargruppe, die richtigen Antworten auf Ihre eigenen Fragestellungen zu finden. Professionelles Feedback und der nötige Trainerinput sorgen dafür, dass Ihnen der Transfer der Seminarinhalte in Handlungswissen gelingt, so dass ein stetiger Entwicklungs- und Lernprozess stattfindet.

## *Inhalte...*

- ***Verständnis von Ethik und Werten***
  - ✓ Ethik und Werte im Unternehmen
  - ✓ Werte-Konflikte – gelebte Unternehmenswerte
  - ✓ Von Vorbildern und Beispielen lernen
- ***Wertschöpfung und Führung***
  - ✓ Visionen – Ziele - Erfolge
  - ✓ Werte im Zusammenhang mit Ziel- und Interessenkonflikten
  - ✓ Konkrete Verantwortung des Einzelnen
- ***Bedeutung von Werten***
  - ✓ Das Erkennen und Vorleben von Werten
  - ✓ Was Werte mit Führung, Motivation und Kommunikation zu tun haben
  - ✓ Das eigene Wertesystem als Führungskraft verstehen
- ***Persönliches Wertesystem***
  - ✓ Von inneren Prozessen und äußerer Gelassenheit
  - ✓ Die Führungskraft als Vermittler und Coach

## **Zielgruppe ...**

Personalverantwortliche, Führungspersönlichkeiten, angehende Führungspersönlichkeiten, Teamleiter und Mitarbeiter, die an Schnittstellen tätig sind.

## 6. Generation Y (und Z) – Mythen, Fakten, Klischees oder Chancen?!

### Praxisnahe Antworten auf das „Why“ im Führungsalltag

Die Generation Y ist im Arbeitsalltag angekommen, doch wer ist das eigentlich?

Wen gab es bisher und wird es (vielleicht) zukünftig geben?

Was bedeutet diese Generation für die Arbeitswelt insgesamt und Führung im Besonderen? Oder bleibt alles wie es ist?

#### Nutzen ...

- ✓ gemeinsam stark sein
- ✓ gegenseitiges Verständnis wecken
- ✓ effizientes Teambuilding
- ✓ Ressourcen, Stärken und Potenziale bestmöglich fördern

#### Inhalte ...

- ✓ Die Generation Y – was sie im Vergleich zu anderen Generationen auszeichnet
- ✓ Die Ypsiloner im Führungsalltag
  - ❖ Arbeitsplatz und Arbeitsbedingungen?
  - ❖ Teamorganisation?
  - ❖ Einzelne Führungsbeziehungen?
  - ❖ Feedback?
  - ❖ Persönlichkeiten entwickeln und Potenziale erkennen?
  - ❖ Freiheit?
- ✓ Die Ypsiloner und die anderen Mitarbeiter
  - ❖ Integration first?!
  - ❖ Teammischung und Teamentwicklung?!
  - ❖ Führungsvielfalt?!

### **Methode ...**

Neben Einzel- und Gruppenarbeiten helfen Ihnen Praxisbeispiele und der Erfahrungsaustausch in der Seminargruppe, die richtigen Antworten auf Ihre eigenen Fragestellungen zu finden. Professionelles Feedback und der nötige Trainerinput sorgen dafür, dass Ihnen der Transfer der Seminarinhalte in Handlungswissen gelingt.

### **Zielgruppe ...**

Personalverantwortliche, Führungspersönlichkeiten, angehende Führungspersönlichkeiten, Teamleiter und Mitarbeiter, die an Schnittstellen tätig sind.



## 7. Einsam an der Spitze? – Wie sehe ich mich, wie wirke ich auf andere?

Führungskräfte bekommen häufig nur wenig und wenig ehrliches Feedback zu ihrer Person und ihrer Wirkung auf andere.

Durch offenes und unabhängiges Feedback – von unterschiedlichen Personen aus/in unterschiedlichen Situationen – erhalten Sie eine ehrliche, absichtslose und voraussetzungslose Rückmeldung an sich selbst, zu ihren Stärken und Schwächen im Auftreten, Reden und im Gespräch.

### Nutzen ...

- ✓ Sie bekommen die Möglichkeit, ihr Selbstbild und Fremdbild abzugleichen und Ihre Selbsteinschätzung zu verbessern.
- ✓ Sie werden bewusster in Ihren Handlungen
- ✓ Ihre Verhaltensweisen werden sich erweitern und vervielfältigen

### Inhalte ...

- ✓ Warum ist Feedback wichtig und wie wirkt es?
- ✓ Wie funktioniert Wahrnehmung und was ist Wirklichkeit?
- ✓ Eindruck und Ausdruck
- ✓ Feedback von anderen bekommen und verstehen
- ✓ Selbstbild und Fremdbild, was ist das? Wo ist der Widerspruch?
- ✓ Klares Feedback geben und andere dazu ermutigen
- ✓ Einzel-Feedback und Team-Feedbacks: Übungen zum persönlichen Auftritt, bei Präsentationen, in Gesprächen und im Konflikt

**Methode ...**

Lebendiger Wechsel zwischen Inputs, Einzelarbeiten und Kleingruppenarbeiten. Dialog- und Selbstreflexionsübungen anhand ausgewählter Beispiele.

**Zielgruppe ...**

Das Seminar ist nur geeignet für Personen, die bereit sind, sich intensiv mit sich selbst auseinander zu setzen.

# B. Persönlichkeitsentwicklung

## 1. Charakterkunde - sich selbst und andere besser verstehen.

Jeder Mensch ist ein Kosmos und keiner ist ganz auslotbar. Dennoch können wir einander verstehen und zwar umso besser, je genauer wir die eigenen Charakterprägungen und die unseres Gegenübers erfassen. Das Seminar basiert auf den „Grundcharakteren“ von Fritz Riemann und Karl König und geht auf ihre hervorstechendsten Merkmale, ihre privaten und beruflichen Kommunikationsweisen und ihre Stärken und Schwächen ein. Ziel ist ein tiefes Verständnis von sich selbst und den Mitmenschen.

### *Ziele und Nutzen ...*

- ✓ eigene und fremde Verhaltens- und Denkmuster erkennen
- ✓ Entwicklungsprozesse der Persönlichkeit anstoßen
- ✓ Durch kritische Selbstreflexion die persönliche Vergangenheit und Gegenwart erschließen

### *Inhalte ...*

- ✓ Historischer Überblick
- ✓ Vom guten Umgang mit sich und anderen
- ✓ die Charaktere (in Kürze)
- ✓ die Big Five der Psychologie
- ✓ Persönlichkeitsbildung

### *Methode ...*

Lebendiger Wechsel zwischen wissenschaftlichen Inputs, Einzelarbeiten und Kleingruppenarbeiten. Dialog- und Selbstreflexionsübungen anhand ausgewählter Beispiele.

### *Zielgruppe ...*

Das Training findet in Kleingruppen von 6 bis maximal 12 TeilnehmerInnen statt, wodurch ein optimales Lernumfeld und ein fruchtbarer Austausch gewährleistet sind. So haben Sie Gelegenheit zum kollegialen Austausch und Netzwerken untereinander. Es richtet sich an all jene, die mehr über sich selbst und andere, deren Charaktere, und Temperamente wissen möchten.

## 2. Stress-Resistenz-Training

Stress-Resistenz ist zu der Schlüsselkompetenz in der heutigen Arbeitswelt geworden. Die Belastungen sind hoch – und sie werden mit jedem Jahr weiter ansteigen. Stress-freie Arbeitsplätze gibt es in der freien Wirtschaft nicht mehr. Weil dadurch die eigene Gesundheit systematisch unter Beschuss gerät, gehört ein erfolgreiches Stress-Management zu den unverzichtbaren Kompetenzen – sowohl für das Unternehmen als auch für den einzelnen Mitarbeiter.

### Nutzen ...

- ✓ Verhinderung effektiv teuren Ausfalles von Fachkräften
- ✓ Steigerung der Belastbarkeit und Stress-Resistenz
- ✓ Effizienzerhalt auch unter Druck
- ✓ Auflösung Team-interne Spannungen
- ✓ Steigerung der Effektivität durch ein optimales Anspruchsniveau.

### Inhalte ...

- ✓ Stress-Prinzipien verstehen und für sich selbst nutzen
- ✓ gezielt individuelle und systemische Stressoren erkennen
- ✓ mit akutem Stress-Management schnell und wirksam auf Stress reagieren
- ✓ langfristig und nachhaltig die eigene Stress-Resistenz steigern
- ✓ gezielt wichtige Stress-Killer fördern: Motivation, Selbstwirksamkeit und Begeisterung
- ✓ effektiv Stress-Quellen ausschalten: Versagensangst, fremde/eigene Ansprüche, unzureichende Selbstorganisation
- ✓ Ressourcen aktivieren und eigene Stärken strategisch nutzen

**Methode ...**

Lebendiger Wechsel zwischen wissenschaftlichen Inputs, Einzelarbeiten und Kleingruppenarbeiten. Kurze Theorieinputs zur Darstellung von Zusammenhängen und Hintergrundwissen. Vermittlung einzelner Techniken zur Bewältigung von Stress.

**Zielgruppe ...**

Das Training findet in Kleingruppen von 6 bis maximal 12 TeilnehmerInnen statt, wodurch ein optimales Lernumfeld und einen fruchtbaren Austausch gewährleistet ist. So haben Sie Gelegenheit zum Netzwerken untereinander.

## 3. Resilienz Training

Die Fähigkeit zu Belastbarkeit und innerer Stärke wird in der Psychologie als Resilienz beschrieben. Resiliente Menschen können auf Anforderungen wechselnder Situationen flexibel reagieren.

Im wirtschaftlichen Kontext geht die Definition des Begriffs „Resilienz“ über die individuelle Fähigkeit hinaus und umfasst auch die Anpassungsfähigkeit von Organisationen an Veränderungen

### *Ziele und Nutzen ...*

- ✓ Gelassenheit und Souveränität auch in herausfordernden Situationen ermöglichen
- ✓ Resilienz – Widerstandskraft und Flexibilität in Zeiten ständigen Wandels erlernen
- ✓ die gezielte Entwicklung persönlicher Resilienz
- ✓ Burnout Prävention und Gesundheitsmanagement
- ✓ das Zusammenspiel im Team und an den Schnittstellen optimieren
- ✓ die besondere Position des Führungskraft erkennen und realisieren

### *Inhalte...*

- ✓ Umgang mit Widersprüchlichem und Unerwartetem
- ✓ Annehmen, was ist und Umgang mit Belastungen
- ✓ Eigenverantwortung übernehmen
- ✓ Entscheiden können und wollen
- ✓ Sinnhaftigkeit und Selbstwirksamkeit fördern
- ✓ Innere Stärke entwickeln
- ✓ Reflexion Ihrer Widerstandskraft und Resilienz-Check
- ✓ Die 7 Resilienz-Schlüssel: Innere Stärken stärken

### *Methoden ...*

Kurzpräsentationen, Lehrgespräche, Diskussion und Gruppenarbeit, Ressourcenstärkung durch Fokussierung auf positive Erfahrungen, Einsatz von Tests, erfahrungsorientierten Übungen etc. Theorie wird nur so viel als unbedingt nötig vermittelt. Der Trainingsfokus liegt auf dem aktiven Tun der TeilnehmerInnen.

### **Zielgruppe ...**

Das Training findet in Kleingruppen von 6 bis maximal 12 TeilnehmerInnen statt, wodurch ein optimales Lernumfeld und ein fruchtbarer Austausch gewährleistet ist. So haben Sie Gelegenheit zum kollegialen Austausch und Netzwerken untereinander.

**Führungskräfte:** Führen Sie sich und Ihr Team souverän durch Krisen.

**ProjektleiterInnen:** Begegnen Sie Veränderungen situationselastisch.

**ManagerInnen:** Balancieren Sie Ihre Belastungen mit Gelassenheit und Stärke.



## 4. Fit im Konflikt

Konflikte verstehen, konstruktive angehen und Konflikte präventiv erkennen.

„**Der Weg hinaus – führt hindurch!**“ sagte einst Fritz Pearls. Nach diesem Motto gelebt, haben Konfliktsituationen kaum Chance zu belasten, dennoch tun sie es ...

Man ärgert sich wieder über sich selbst und/oder über alle anderen, Themen und Emotionen vermischen sich, unsachliche Argumente kursieren, es werden Themen unter den Tisch gekehrt oder es wird sogar laut ...! Was für Energie- und Ressourcenräuber! ***DAS MUSS NICHT SEIN!***

Ausgestattet mit den hilfreichen Werkzeugen werden Sie Ihre Konflikte besser verstehen, ihnen konstruktiv begegnen und präventive Maßnahmen treffen, damit es gar nicht erst (wieder) so weit kommt.

### Nutzen und Ziele ...

- ✓ das Arbeits-/ Betriebsklima verbessert sich
- ✓ Sie sind motivierter, da konstruktiv konfliktfähig
- ✓ Ihre Kommunikationskultur verbessert sich

### Inhalte ...

- ✓ verschieden Konfliktarten und Rollen in Konflikten kennen lernen
- ✓ Konfliktsignale erkennen und – Ursachen analysieren
- ✓ Dynamiken von Konflikt Eskalationen verstehen
- ✓ verschiedene Konflikttypen identifizieren
- ✓ das eigene Konfliktverhalten reflektieren
- ✓ unterschiedliche männliche und weibliche Konfliktverhalten diskutieren
- ✓ strukturierte und konstruktive Konfliktgespräche führen
- ✓ Perspektivenwechsel anhand Praxisbeispielen üben

**Methode ...**

Kurzpräsentationen, Diskussion und Gruppenarbeiten anhand Fallübungen. Der Trainingsfokus liegt auf dem aktiven Tun der TeilnehmerInnen.

**Zielgruppe ...**

Fach-, Führungskräfte und Mitarbeiter, die ihr Konfliktmanagement reflektieren und verändern wollen

## 5. Stark in Verhandlungen – Souverän und sicher zum Ziel

Gehört es zu Ihrem Geschäftsalltag, sich auch in schwierigen Verhandlungen erfolgreich behaupten zu können? In diesem Training lernen Sie Grundlagen, Methodik und praktische Anwendungen des Verhandeln kennen. In praktischen Übungen überprüfen und verbessern Sie die eigene Verhandlungsfähigkeit und Ihren Stil.

„Verhandeln kann man nur beim Verhandeln lernen. Man muss den Druck spüren, schwitzen, die Ausweglosigkeit erkennen und dann doch nach Lösungen suchen! Allerdings gibt es Strategien und Taktiken, die die Grundlagen des guten Verhandeln bilden und die man sich in der Theorie aneignen sollte, bevor man sie in der Praxis erprobt!“ (nach Matthias Schraner)

### Ziel ...

- ✓ persönliche Verhandlungsfähigkeiten optimal einsetzen
- ✓ auch bei Widerständen, systematisch und zielstrebig einen produktiven Konsens erreichen

### Inhalte ...

- ✓ Grundlagen der Verhandlungstechnik
- ✓ die optimale Vorbereitung
- ✓ den Verhandlungspartner richtig einschätzen
- ✓ Auswahl ausgewählter Verhandlungstaktiken
- ✓ mit Argumenten überzeugen
- ✓ Ressourcen der eigenen Persönlichkeit erkennen und gewinnbringend einsetzen
- ✓ Kompromisse suchen und den Konsens anstreben
- ✓ der Emotionsfaktor

**Methode ...**

Inputs anhand von Kurzpräsentationen, Verhandlungstest, Diskussion und Gruppenarbeiten anhand von Fallübungen. Der Trainingsfokus liegt auf dem aktiven Tun der TeilnehmerInnen.

**Zielgruppe ...**

Fach-, Führungskräfte und Mitarbeiter, die ihre Position in Verhandlungen stärken wollen.

## 6. „Gut gebrüllt, Löwe!“

Wer kennt sie nicht, die Augsburger Puppenkiste, bei der der Löwe durch sein Brüllen zunächst Unsicherheiten verbergen wollte und schließlich kraftvoll und selbstbewusst agieren statt reagieren konnte?

Die heutigen Zeiten sind mitunter turbulent. Sicheres und überzeugendes Auftreten, Selbstführung sowie ein starkes persönliches Profil sind wichtige Fähigkeiten. **Es kommt auf die ersten Sekunden an!**

Es geht darum zu überzeugen – wer sich nicht durchsetzen kann, wird nicht wahrgenommen!

Dieses Seminar gibt Ihnen die Möglichkeit, anhand Erfahrungsaustauschs, Fallbeispielen und -anleitungen zukünftig gut aufzutreten, zu überzeugen und sich bestmöglich durchzusetzen sowie sich selbst zu führen.

### Inhalte ...

- ✓ Die erste Sekunde und Selbstvermarktung
- ✓ Nonverbale Kommunikation durch „Verpackung“, Körpersprache und Mimik
- ✓ Verbale und paraverbale Kommunikation durch Stimme, Sprechen, Sprache und Wirken
- ✓ Der Umgang mit „Wortgefechten“
- ✓ Rede – Auftritt – Lampenfieber- „den Saal füllen“
- ✓ Umgang mit Konflikten und Manipulationen

### Nutzen und Ziele ...

- ✓ sicherer auftreten können
- ✓ den Umgang mit Lampenfieber lernen
- ✓ Manipulationstechniken in der Kommunikation erkenne und damit umgehen
- ✓ schlagfertiger werden
- ✓ freies Sprechen üben

- ✓ mit Emotionen im Gespräch umgehen
- ✓ Konfliktverhalten verstehen

### **Methode ...**

Anschauliche Rollenspiele anhand praktischer Beispiele aus dem eigenen Erfahrungsbereich, Dialog und Gesprächsübungen mit ausgewählten Beispielen, verbunden mit wissenschaftlichen Inputs aus Psychologie und Hirnforschung. Theorie und Praxis wechseln sich in diesem Workshop spannend und kurzweilig ab.

### **Zielgruppe ...**

- ✓ Menschen, die zukünftige selbstbewusst und sicherer auftreten wollen
- ✓ Führungskräfte und MitarbeiterInnen, die ihre Durchsetzungskraft trainieren möchten
- ✓ Menschen, die ihre Kommunikation optimieren möchten
- ✓ Menschen, die Ihre Hilflosigkeit bei Reden oder auf dem Podium beseitigen möchten

# C. Konfliktmanagement

## 1. Kommunikation und Persönlichkeit im Konflikt

Das Konfliktverhalten ist eng mit der eigenen Persönlichkeitsstruktur verbunden. Während eines Konflikts treten bei den beteiligten Menschen in ihrer Wahrnehmungsfähigkeit, im Denken, Fühlen und Wollen wesentliche Beeinträchtigungen auf, wodurch Sie nicht Selbst-gesteuert, sondern Affekt-getrieben handeln. Das Seminar will helfen Bewusstheit für diese seelischen Vorgänge zu bekommen, damit eigenverantwortlich gehandelt werden kann.

### Nutzen ...

- ✓ eigene Konfliktstile und die dahinterliegende Persönlichkeitsstruktur erkennen
- ✓ Konfliktstile anderer begreifen und dadurch handlungsfähig sein
- ✓ konstruktiv mit Konflikten umgehen können
- ✓ deeskalierend im Konflikt kommunizieren

### Inhalte ...

- ✓ Unterschiedliche Erscheinungsformen von Konflikten (heißen und kalten) kennenlernen
- ✓ Eskalationsstufen erkennen und Erfahrung mit Eskalationsdynamiken gewinnen
- ✓ Erlernen von Zugängen, Ansätzen und Methoden, um das eigen Konfliktverhalten gezielt deeskalierend weiterzuentwickeln
- ✓ Bewusstsein für Grenzverletzungen in der Kommunikation erlangen und damit umzugehen
- ✓ Nonverbale Signale im Konfliktkontext verstehen
- ✓ Konfliktlösende Kommunikation anwenden und den wichtigen emotionalen Wendepunkt herbeiführen

**Methode ...**

Wissenschaftliche Inputs, herausfordernde Übungen, anschauliche Rollenspiele, eigene Fälle und Konfliktberatungsbeispiele seitens des Trainers.

**Zielgruppe ...**

Führungskräfte, Personalentwickler und Mitarbeiter, die Schnittstellen zur Führung darstellen, Projektverantwortliche, interessierte Mitarbeiter



## 2. Konfliktmanagement- und Feedback-Systeme etablieren

Spannungen und Konflikte in Organisationen und Institutionen frühzeitig zu erkennen und professionell zu bearbeiten, ist zentrale Voraussetzung für effiziente Abläufe und ein konstruktives Arbeitsklima. Dies nicht nur von Fall zu Fall zu tun, sondern in systematisierter Form. Besonders wichtig um im Veränderungsprozess eine konstruktive Fehlerkultur entwickeln zu können, um Konflikte als Ausgangspunkt für Innovation zu nutzen.

Fehler, Konflikte, Stress und Veränderungsdruck belasten die Arbeit und sind auch wichtige Signale für Verbesserung und Weiterentwicklung. Je früher Konflikte erkannt, erfasst und bearbeitet werden, umso mehr sind sie eine Chance für Veränderungen.

**Konfliktfeste Organisationen und Institutionen sind zukunftsfähig.**

### Ziele ...

- ✓ Konfliktmanagementsysteme entwerfen und in die Unternehmensabläufe integrieren können
- ✓ eine Kultur der organisatorischen Achtsamkeit und Verantwortung im Unternehmen entwickeln lernen
- ✓ Feedback- und Lernsysteme innerhalb des Unternehmens sinnvoll vernetzen und integrieren können

### Inhalte ...

- ✓ Grundlagen der innerbetrieblichen Konfliktbearbeitung
- ✓ Basisprozesse der Organisationsentwicklung
- ✓ Diagnose von Konfliktkulturen
- ✓ Konfliktlotsen-Modelle

**Methode ...**

Modelle und Methoden werden vorgestellt und an Beispielfällen geübt und verknüpft. Durch den Austausch der Teilnehmer untereinander entsteht ein erweiterter Blick über eigene Arbeitsschwerpunkte hinaus.

**Zielgruppe ...**

Führungskräfte, Personalentwickler und Mitarbeiter, die Schnittstellen zur Führung darstellen und Projektverantwortliche, die die Konfliktfestigkeit ihres Verantwortungsbereiches erhöhen wollen.

### 3. Konflikte als Chance – Souverän im spannungsreichen Umfeld ...

*...die Konfliktfähigkeit im Arbeitskontext verbessern und mehr Souveränität in Konfliktgesprächen erlangen.*

#### *Ziele und Nutzen...*

- ✓ Verständnis für die in Gesprächen wirkenden psychischen und sozialen Zusammenhänge entwickeln.
- ✓ Zusammenhänge zwischen der inneren Stressreaktion und dem äußeren Konfliktverhalten und der Konflikteskalation verstehen
- ✓ Erkenntnis, wie das eigene Konfliktverhalten geprägt ist.
- ✓ Ansätze zur Weiterentwicklung des eigenen Konfliktverhaltens entwickeln.
- ✓ Entwicklung von Ideen, wie in Spannungssituationen und bei Konflikten präsent und besonnen reagiert werden kann.
- ✓ Mit Emotionen im Gespräch umgehen. Erlangung von Handwerkszeug, wie Emotionen konstruktiv im Sinne eines offenen Dialogs für eine Begegnung auf gleicher Augenhöhe und für die Lösungssuche eingesetzt werden können.
- ✓ Erlernen mit Konflikten in Arbeitszusammenhängen wertschätzend, direkt und für beide Seiten konstruktiv umzugehen.

### *Inhalte...*

- ✓ In alltäglichen Stress-Situationen ruhig und besonnen mit den Anliegen der Mitarbeiter und Kollegen umgehen
- ✓ In ein gegenseitiges Verstehen gelangen und Spannungen auflösen können.
- ✓ Anliegen im Konflikt klar, direkt und doch wertschätzend ausdrücken
- ✓ Innere und äußere Stressreaktionen erkennen und damit umgehen
- ✓ Emotionen im Gespräch als Entwicklungs-Chance nutzen
- ✓ Achtsamer und bewusster Umgang mit den eigenen Gedanken, Gefühlen, Bedürfnissen
- ✓ Mit der sozialen Dynamik zwischen Mitarbeitern und Kollegen konstruktiv und lösungsorientiert umgehen

### *Methode ...*

Lebendiger Wechsel zwischen Plenum, Einzelarbeiten und Kleingruppenarbeiten. Kurze Theorieinputs zur Darstellung von Zusammenhängen und Hintergrundwissen. Dialog- und Gesprächsübungen anhand ausgewählter Beispiele.

### *Zielgruppe...*

Unternehmensleitung, Fach- oder Führungskräfte und Mitarbeiter, die Schnittstellen zur Führung darstellen, Projektverantwortliche

## 4. Konfliktmanagement für Führungskräfte – der Weg zur Lösung

Konflikte im Berufsleben sind alltäglich. Gerade deshalb sollten Führungskräfte wissen, wie Konflikte entstehen und wie diesen vorgebeugt werden kann. Dieses Seminar zeigt Wege und Mittel, um konstruktiv mit Konflikten umzugehen – denn gutes Konfliktmanagement schont Ressourcen und verbessert das Betriebsklima.

### Nutzen und Ziele ...

- ✓ Orientierung in schwierigen Situationen gewinnen
- ✓ Frühwarnsignale erkennen
- ✓ auch in heiklen Situationen besonnen reagieren
- ✓ die Sicht der Anderen verstehen
- ✓ Wege zur Konfliktlösung erarbeiten

### Inhalte ...

- ✓ Konflikte erkennen und verstehen
- ✓ Welche Konflikttypen gibt es? Welcher sind Sie und warum?
- ✓ Verhaltens- und Denkmuster erkennen und damit umgehen
- ✓ Vorstellung einzelner Konfliktlösungs-Tools:
  - ❖ Verhandlungsspielräume analysieren
  - ❖ Techniken der Gesprächsführung
  - ❖ überzeugend argumentieren
  - ❖ Strategien zur Konfliktlösung
  - ❖ Konfliktgespräche konstruktiv führen
  - ❖ Konfliktlösungen vereinbaren und nachhalten
  - ❖ richtig delegieren

**Methode ...**

Lebendiger Wechsel zwischen Theorieinputs, Einzelarbeiten und Kleingruppenarbeiten. Es werden Dialog- und Gesprächsübungen anhand ausgewählter Beispiele durchgeführt.

**Zielgruppe ...**

Unternehmensleitung, Fach- oder Führungskräfte und Mitarbeiter, die Schnittstellen zur Führung darstellen, Projektverantwortliche

# D. Organisationsentwicklung

## 1. Erfolgsfaktor Kommunikation

Kommunikation als Ausdruck der Unternehmenskultur und der Zusammenarbeit - Wertschöpfung durch Wertschätzung!

Das Training bietet Werkzeuge, deren Nutzung direkt auf aktuelle Herausforderungen im Unternehmensalltag übertragbar ist.

### Trainingsschwerpunkte ...

- ✓ Kommunikation als Rohstoff des Unternehmens
- ✓ Strategische Ausrichtung der Kommunikation und organisatorische Verankerung
- ✓ Etablierung effizienter und effektiver Kommunikation im Unternehmen
- ✓ Minimierung der Ressourcenkiller destruktive Kommunikation und Manipulation
- ✓ Kommunikation im Unternehmen
- ✓ Führen durch Kommunikation
- ✓ Digitale Kommunikation

### Ziel ...

- ✓ Konflikte strukturieren und gezielt lösen.
- ✓ Entwicklung tragfähiger Lösungen im Spannungsfeld von Innovation und Umsetzung.
- ✓ Stärken, Ressourcen und Selbstwirksamkeit des Einzelnen und des Systems fokussieren.
- ✓ Mitarbeiterentwicklung durch Respekt in der Kommunikation.
- ✓ Grenzen konstruktiver Kommunikation erkennen.
- ✓ Manipulationstechniken effizient erkennen und minimieren

- ✓ Training der Entschleunigung
- ✓ Eskalationspotential und Emotionen konstruktiv nutzen.

### Nutzen ...

- ✓ Konfliktkostensenkung
- ✓ Reduktion von Krankenständen und Fluktuation
- ✓ Steigerung der Mitarbeitermotivation
- ✓ Eine nachhaltig kooperative und konstruktive Kommunikationskultur im Unternehmen

### Methode ...

Lebendiger Wechsel zwischen Theorieinputs, Kleingruppenarbeiten und Fallbeispielen. Es werden Dialog- und Gesprächsübungen anhand ausgewählter Beispiele durchgeführt.

### Zielgruppe ...

Führungskräfte, Personalentwickler und Mitarbeiter, die Schnittstellen zur Führung darstellen, Projektverantwortliche, interessierte Mitarbeiter



## 2. Interkulturelle Kompetenz

Aufgrund der voranschreitenden Globalisierung ist die Fähigkeit zur interkulturellen Kommunikation und Kooperation als Handlungskompetenz eine der geforderten Schlüsselqualifikationen von Mitarbeitern.

Interkulturelle Unternehmensführung gehört zu den schwierigsten Managementaufgaben, denn sie verbindet die Gestaltung der Organisation mit der Gestaltung von Rollenverhalten, Kommunikations- und Teamstrukturen, Rhetorik und Zeitmanagement, sowie Verhandlungstechniken bei Mitarbeitern und Führungskräften.

### Trainingsschwerpunkte ...

- ✓ Grundkenntnisse der interkulturellen Kommunikation
- ✓ Grundzüge der interkulturellen Kompetenz
- ✓ Das Eigene und das Fremde
- ✓ Kommunikation in internationalen Arbeitskontexten an ausgewählten Länderbeispielen.
- ✓ Kontaktaufnahme, Kommunikation, Meetings, Verhandlungen, Zusammenarbeit
- ✓ Führen und motivieren
- ✓ Zielsetzung (eine individuelle Trainingsgestaltung ist möglich)
  - ❖ Mitarbeitergespräche,
  - ❖ Umgang mit Konflikten,
  - ❖ Verständnis von Fairness,
  - ❖ Umgang mit Fehlern und Mängeln,
  - ❖ Arbeiten im Team, in der jeweiligen Kultur.

### Ziele ...

- ✓ Kulturmuster erkennen und sachlich nutzen
- ✓ Mitarbeiterentwicklung durch Erweiterung der interkulturellen Kompetenz
- ✓ Interkulturelle Konfliktstile erkennen, strukturieren und gezielt lösen

- ✓ Interkulturelle Eskalationspotentiale konstruktiv nutzen
- ✓ Sensibilisierung der Wahrnehmung für kulturgebundene Werte- und Organisationssysteme
- ✓ Fremde und eigene Denk- und Verhaltensmuster erkennen
- ✓ Erweiterung des Verhaltensrepertoires -> Verhaltenstendenzen anderer leichter wahrnehmen

### Nutzen ...

- ✓ Konfliktkostensenkung
- ✓ Effizienz und Effektivität im kulturellen Umgang
- ✓ Steigerung des kooperativen Miteinanders
- ✓ Steigerung der produktiven Zeit
- ✓ Zusammenhalt im Team fördern
- ✓ Schnelle Annahme von Veränderungen

### Methode ...

Kurze Theorieinputs zur Darstellung von Zusammenhängen und Hintergrundwissen. Dialog- und Diversitätsübungen anhand ausgewählter Beispiele.

### Ausblick ...

Die Trainingseinheiten bieten Werkzeuge, deren Nutzung direkt auf die aktuellen Herausforderungen im internationalen Unternehmensalltag übertragbar ist.

Die Unternehmenskultur und damit die Unternehmensleitbilder werden durch das Training gestärkt und fokussiert.

**„Verstehen heißt, versuchen, die Welt aus der Perspektive der anderen Zielkultur zu sehen.“**

(C. Lutschewitz)

### Zielgruppe ...

Führungskräfte, Personalentwickler und Mitarbeiter, die Schnittstellen zur Führung darstellen, Projektverantwortliche, interessierte Mitarbeiter

### 3. Employer Branding – so werden Sie zur erfolgreichen Arbeitgebermarke

Den Ansatz des Employer Branding zeichnet es aus, dass durch eine methodische und strukturierte ganzheitliche Vorgehensweise erforscht werden kann, was die Organisation auszeichnet und wie sie auf dem (Bewerber-) Markt einen relevanten Unterschied machen kann. Dieser integrative Ansatz setzt bei der Notwendigkeit an, Employer Branding als Kulturarbeit und identitätsbasierte Organisationsentwicklung zu verstehen und ermöglicht damit eine ganzheitliche Entwicklung der Arbeitgeberattraktivität und -qualität. Employer Branding ist folglich als Arbeit an der Organisationskultur zu verstehen und trägt damit zur Entwicklung der Organisation bei. Es lässt sich eine einzigartige und unterscheidbare Arbeitgeberpositionierung entwickeln.

Employer Branding richtig gemacht, lohnt sich für alle!

- **Für Mitarbeiter**, die besser wissen wofür ihre Organisation steht.
- **Für Bewerber**, die schneller entscheiden können, ob sie zur Organisation passen oder nicht.
- **Für Organisationen**, die mit leistungsstarken Mitarbeitern Kosten sparen wollen und effektiv werden.

#### Ziele ...

- ✓ Verstehen, was Employer Branding ist, und wie es in den eigenen Kontext übersetzt werden kann
- ✓ System- und Prozessverständnis auf Employer Branding bezogen kennen und anwenden
- ✓ Modelle und Tools für die Anwendung im eigenen Praxisfeld nutzbar machen

#### Inhalte ...

- ✓ Grundlagen des Employer Branding als Ansatz der Kultur- und Organisationsentwicklung
- ✓ Employer Branding als intern, wie extern wirksame Arbeitgeberpositionierung
- ✓ Rahmenbedingungen analysieren und Strategien festlegen
- ✓ Die Arbeitgebermarke in der Organisation verankern und extern kommunizieren
- ✓ Die Arbeitgebermarke steuern und messen

### **Methode ...**

Die Teilnehmenden lernen durch fachliche Inputs und anhand von Fallbeispielen konkrete Modelle und Tools kennen, um Employer Branding in einer Organisation als Prozess zu verstehen und zu entwickeln, bzw. direkt in der Praxis anzuwenden.

Das Seminar hat Werkstattcharakter, d.h. anhand von Fragestellungen und Fällen der Teilnehmenden werden die Modelle und Tools so angewendet, dass diese neue Impulse für eigene Vorgehensstrategien und Umsetzungen erhalten.

### **Zielgruppe ...**

Das Seminar richtet sich an Fach- und Führungskräfte aus Human Resources, Unternehmenskommunikation und Marketing und an Mitglieder der Geschäftsleitung, die ihr Wissen über identitätsbasiertes Employer Branding erweitern und für ihre Praxis nutzbar machen wollen.

## 4. OE 4.0 - Frederic Laloux, Otto Scharmer und die Organisation von morgen

### Bahnbrechend! Inspirierend!

**Frederic Laloux**´ Buch „Reinventing Organisation“ machte weltweit Furore. Es heißt, er habe mit seinem Buch die Grundlagen für die integrale Organisationsentwicklung verfasst. Die Organisationen, die er beschreibt, sind rasend erfolgreich, mit einem Kooperationsverständnis, von dem ein Großteil der heutigen Unternehmen noch weit entfernt scheint.

**Otto Scharmers** zentraler Gedanke: Wie sich eine Situation entwickelt, hängt davon ab, wie man an Sie herangeht, d.h. von der eigenen Aufmerksamkeit und Achtsamkeit. Seine Theorie U hat die Idee „Von der Zukunft her führen“, was bedeutet, Potenziale und Zukunftschancen zu erkennen und im Hinblick auf aktuelle Aufgaben zu erschließen.

**Frederic Laloux sowie Otto Scharmer** schöpfen aus Quellen mit über 30 Jahren Erfahrung und beide fokussieren Agilität, Selbstorganisation, evolutionären Sinn, Ganzheit und vor allem den Weg dorthin.

### Inhalte und Nutzen ...

Das Seminar basiert auf den Quellen Laloux´ und Scharmers, die vielfältig miteinander in Beziehung stehen. Aber auch verwandte Organisations- und Entwicklungsansätze (wie zum Beispiel die von Peter Senge, Friedrich Glasl und Kurt Faller) werden mit einbezogen. Ihre Zusammenhänge und die dahinterliegende Grundlogik werden auf Basis zentraler Modelle und der gemeinsamen Analyse von Praxisfällen herausgearbeitet. Dadurch entwickeln die Teilnehmer einen ersten Überblick zu folgenden Fragestellungen:

- ✓ Was ist die verbindende Grundlogik gegenwärtiger Ansätze zur Entwicklung und Gestaltung von Organisationen?
- ✓ Was sind Voraussetzungen für die Entwicklung Richtung Organisation 4.0?
- ✓ Was sind klare Hinweise, diese Entwicklungsschritte (vorerst) nicht zu gehen?

- ✓ Wie könn(t)en Designs, Interventionen und Ideen in diesem Zusammenhang aussehen?
- ✓ Gibt es Komplexitätslöser?

### **Methode ...**

Im Laufe des Seminars entsteht auf eine unterhaltsame, gehirn- und anwendungsorientierte Weise eine Landkarte, die im Sinne der Ziele Orientierung bietet und relevante Suchfragen und Handlungsoptionen aufzeigt. Das Seminar folgt keinem starren und vorgegebenen Ablaufschema, denn auf Basis eines Grund-designs wird Raum für ein Eingehen auf spezifische Fragestellungen und Anliegen der Teilnehmer geschaffen.

- ✓ Kurzinputs zu Hintergrundmodellen, Instrumenten und praktischen Ansatzpunkten
- ✓ Fallbesprechungen
- ✓ Selbstreflexion und Gruppenarbeiten

### **Zielgruppe ...**

Das Seminar richtet sich an Führungskräfte, die bereits über Grundlagen der Organisationsentwicklung verfügen und Interesse an diesen aktuellen Zukunftsthemen haben.

# E. Personal- und Teamentwicklung

## 1. Positive Psychologie für Teams

Die positive Psychologie rückt die Stärken und Ressourcen des Menschen in den Vordergrund, anstatt Defizite zu bekämpfen. Dieser stärkenorientierte Ansatz wirkt sich positiv auf die Leistungsfähigkeit und Arbeitszufriedenheit aus. Finden Sie heraus, wie Sie und das Team von den Erkenntnissen dieser noch jungen Forschungsrichtung profitieren!

### Ziele und Nutzen ...

- ✓ Stärkenorientierung statt Leistungsdruck. Wie die positive Psychologie für mehr Zufriedenheit sorgt
- ✓ Stärken erkennen und ausbauen. Das Miteinander und das gegenseitige Engagement nachhaltig fördern
- ✓ Verwurzelung einer lösungsorientierten Teamkultur
- ✓ Verbundenheit stärken und die Zusammenarbeit verbessern

### Inhalte ...

- ✓ Weg von den Schwächen, hin zu den Stärken
- ✓ Psychologische Grundbedürfnisse kennen und erkennen
- ✓ Volle Kraft voraus – den Flow finden
- ✓ Persönliches Wachstum fördern
- ✓ Positive Emotionen, der Nährboden für Wachstum
- ✓ Training Ihrer Achtsamkeit
- ✓ Gemeinsam stark- ein positives Klima schaffen
- ✓ Gemeinsam erfolgreich – Stärken bündeln

### Methode ...

Lebendiger Wechsel zwischen Plenum, Einzelarbeiten und Kleingruppenarbeiten. Kurze Theorieinputs zur Darstellung von Zusammenhängen und Hintergrundwissen. Dialog- und Beispielsübungen anhand von Praxis-Beispielen.

## 2. Teamentwicklung und Konfliktmanagement - Kooperation

Teamfähigkeit ist eine der so genannten Soft-Skills, die heutzutage in fast allen Stellenanzeigen als Einstiegsbedingung zu finden ist. Konflikte konstruktiv managen zu können, gilt als entscheidende Voraussetzung für den Unternehmenserfolg.

Konfliktlösung ist realisierbar über eine deeskalierende und klare Kommunikation. Durch Konfliktbereitschaft und transparente Informationen können in der Zusammenarbeit und im Team Qualität und Erfolg erreicht werden. Effizienzsteigerung durch Kooperation bedeutet Erfolg als Resultat eines gut kommunizierenden Teams – Business wird zwischen Menschen gemacht!

### Ziele ...

- ✓ Effizienz- und Effektivitätssteigerung im Team
- ✓ Erlernen deeskalierender Teamkommunikation
- ✓ Transparenter Fluss im Team - Motivation im Team steigern
- ✓ Konfliktfähigkeit statt Konfliktscheu

### Inhalte ...

- ✓ methodischer Exkurs zu Gruppenprozessen - Gruppenphänomene
- ✓ Unterschiedliche Persönlichkeiten im Team – Teambildung und ihre Phasen
- ✓ Kommunikationsebene, die das Miteinander erleichtern
- ✓ Umgang mit Konflikten im Team
- ✓ Selbstführung – Umgang mit inneren Konflikten
- ✓ Verdeckte Konflikte präventiv erkennen

### Methode ...

Lebendiger Wechsel zwischen Plenum, Gruppenarbeiten und Reflexionsübungen. Kurze Theorieinputs zur Darstellung von Zusammenhängen und Hintergrundwissen. Dialog- und Beispielsübungen anhand von Praxis-Beispielen.



## 3. Erfolgreich im Team

In Teams- und Gruppengesprächen gehen persönliche Meinungen, Gefühlsäußerungen, Ideale und Handlungsvorschläge häufig kreuz und quer durcheinander. Die Folge sind Erarbeitungen und Entscheidungen, die von Zeitdruck oder von Machtverhältnissen geprägt sind und nicht von allen Beteiligten mitgetragen werden. Wer versteht, wie Denken, Fühlen und Wollen in Gesprächen dynamisch und lebendig zusammenwirken, kann die Transparenz im Gespräch, die Tragfähigkeit der Ergebnisse und die Umsetzungsenergie der Beteiligten effektiv und effizient verbessern.

### Ziele und Nutzen ...

- ✓ Teamarbeit effizient und effektiv ermöglichen
- ✓ Teamkommunikation stärken - Teamkulturen etablieren und stärken
- ✓ Kreativität des Teams fördern - den Erfolgsfaktor des Teams stützen

### Inhalte ...

- ✓ Erstellen von Teambildern
- ✓ Teamdefinitionen und Kennzeichen eines guten Teams
- ✓ Sammlung konkreter Teamherausforderungen
- ✓ Erfolgsfaktor Teamkommunikation
- ✓ Das Team-Werte-Quadrat
- ✓ Analyse der eigenen Teamkultur
- ✓ Coaching Kompetenz für Teams
- ✓ Teamvisionen – der Blick in die Zukunft

### Methode ...

Lebendiger Wechsel zwischen Theorieinputs zur Darstellung von Zusammenhängen und Hintergrundwissen und Gruppenarbeiten. Dialog- und Beispielsübungen anhand von Praxis-Beispielen, die die Selbst- und Fremdeinschätzung fördern.

## 4. Soft Skills - basierend auf emotionaler Intelligenz

Fachwissen ist unverzichtbar, doch erfolgreiche Mitarbeiter und Manager verstehen nicht nur etwas vom Geschäft, sondern auch vom Umgang mit Menschen.

Überzeugungskraft, Einfühlungsvermögen, Kritikfähigkeit, Verhandlungsfähigkeit und weite Soft Skills können systematisch verbessert werden. Mit ihrem Umgang werden Gewinnbringende Beziehungen zu Mitarbeitern, Geschäftspartner und Kunden aufgebaut.

### Ziele und Nutzen ...

- ✓ Schlüsselqualifikationen für den (beruflichen) Erfolg optimieren
- ✓ Menschenkenntnis fördern
- ✓ Erweiterung der Emotionalen Kompetenz
- ✓ Kommunikation stärken
- ✓ Körpersprache verstehen

### Inhalte ...

- ✓ Selbsteinschätzung
- ✓ Die wichtigsten Soft Skills kennenlernen und trainieren
  - ❖ Durchsetzungsvermögen
  - ❖ Einfühlungsvermögen
  - ❖ Integrationsfähigkeit
  - ❖ Konfliktfähigkeit
  - ❖ Networking
  - ❖ Teamfähigkeit
  - ❖ Überzeugungskraft
  - ❖ Verhandlungsgeschick

- ✓ Soft Skills kommunizieren – wie geht das?
- ✓ Bedingungen, die den Einsatz von Soft Skills beeinflussen
- ✓ Soft Skills erkennen und verbessern

### **Methode ...**

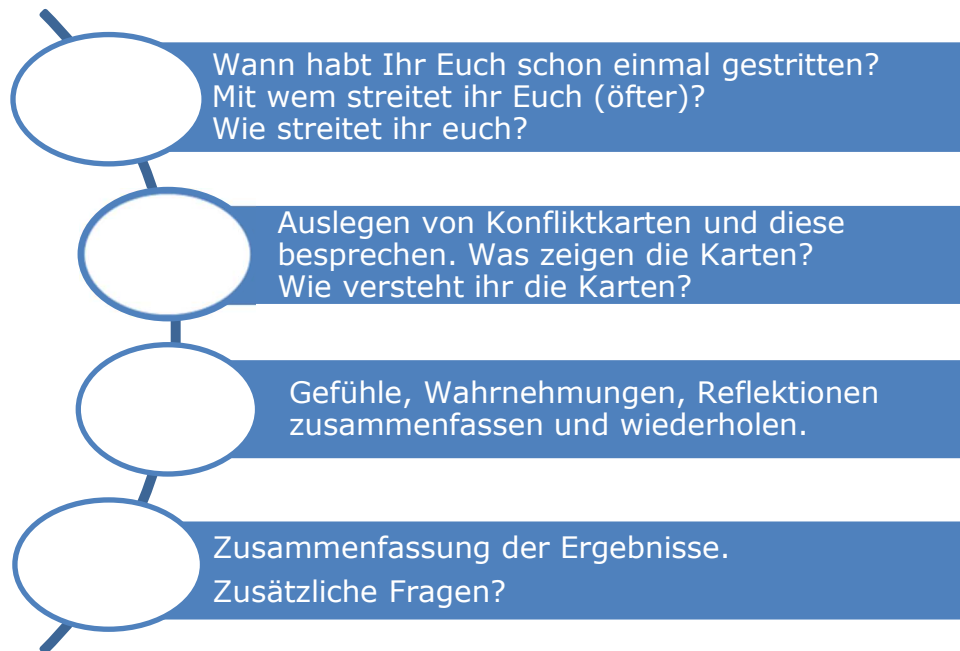
Lebendiger Wechsel zwischen Plenum und Gruppenarbeiten. Kurze Theorieinputs zur Darstellung von Zusammenhängen und Hintergrundwissen. Durch Rollenspiele, auf Wunsch mit Videofeedback, wird das Verhalten in unterschiedlichsten Situationen reflektiert und eingeübt.

# F. Streiten in Bildungseinrichtungen

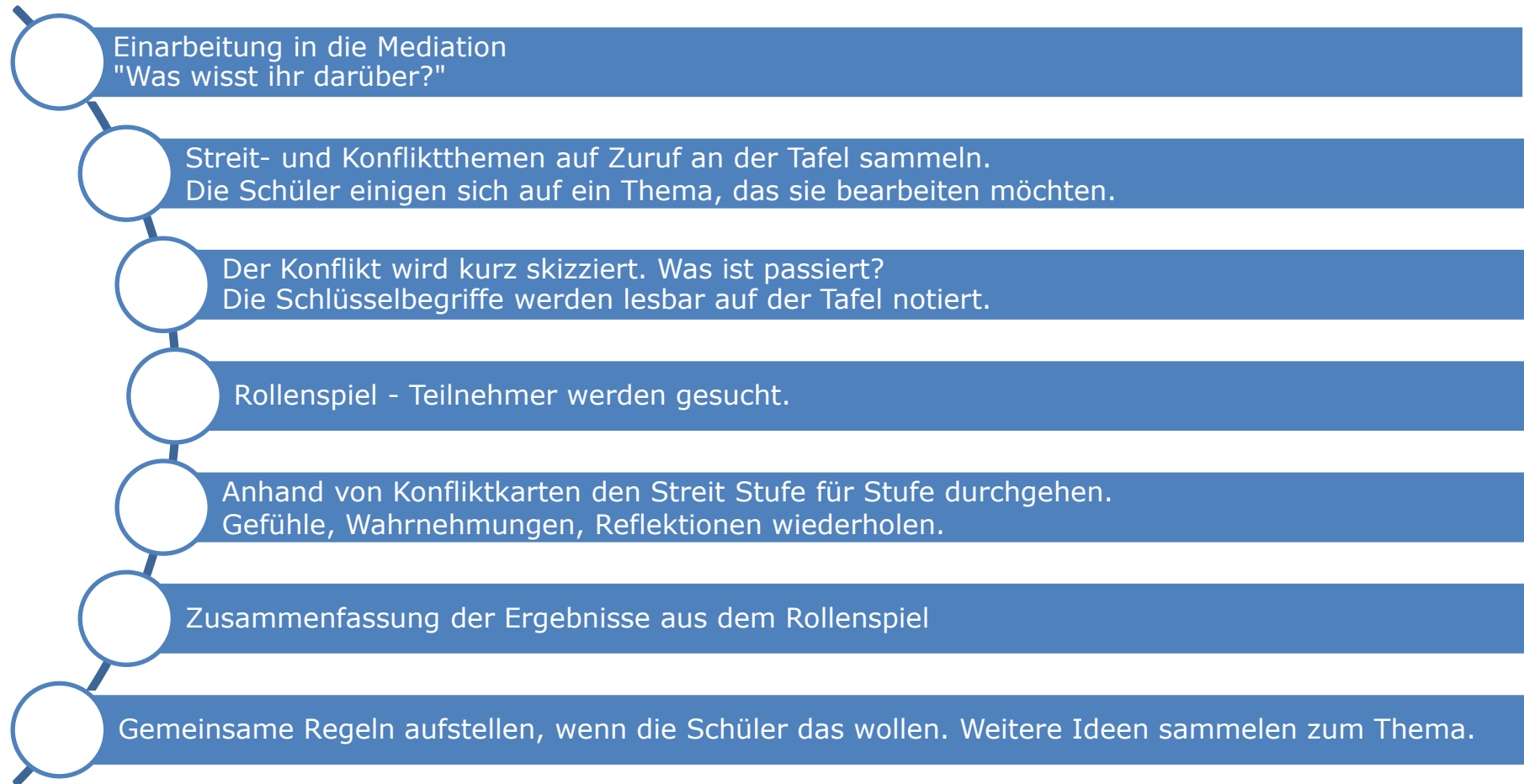
## 1. „Clever streiten für Kids“ – Für Grundschulen

**Mit den Kids gemeinsam anhand Rollenspielen und allgemeinen Spielen den Konflikt erspüren und ihn im Körper lokalisieren.**

### 1. und 2. Grundschulklasse



### 3. und 4. Grundschulklasse



## 2. „Mit Dir kann man doch gar nicht reden!“ - Konflikte selbst lösen für Schüler\*innen (Teens)

Manchmal ist **Gewalt** für Schüler das einzige Mittel, **um Probleme/Konflikte zu lösen**. Sie tun dies nicht, weil sie Gewalt gut finden, sondern weil sie keine andere Möglichkeit sehen, dem Konflikt zu begegnen.

Konflikte sind Ausdruck von Differenzen in Haltung, Meinung und Verhaltensweisen und häufig begründet auf fehlende gegenseitige Akzeptanz der Bedürfnisse verschiedener Generationen und Interessensgruppen.

Die Erfahrung zeigt, dass **Schüler\*innen** sehr wohl **in der Lage sind, sich in Konflikten konstruktiv zu verhalten und ihre Probleme untereinander zu regeln** – sie wollen dies auch, **wenn sie einen Weg dafür sehen**.

**Kreative Unruhe:** Der Wandel ist das „Normale“ und daher ist es notwendig, sich in Prozessen ständig neu zu orientieren. D.h. neue Entwicklungen frühzeitig zu erkennen und eigene Möglichkeiten realistisch einzuschätzen – folglich entsprechend handeln zu können.

**Selbstwirksames Handeln:** Die Gewissheit über die eigene Handlungsmächtigkeit, also die Gewissheit des Erfolges auf der Grundlage der Erfahrung, dass „ich“ etwas kann.

**Konfliktfähigkeit:** In Veränderungsprozessen sind Konflikte normal und alltäglich. Entscheidend ist die Fähigkeit, konstruktiv damit umgehen zu können. D.h. nicht der Konflikt ist das Problem, sondern wie wir damit umgehen! Es gilt folglich, die Risiken in den Konflikten zu mindern und die Chancen zu nutzen.

**Perspektivenwechsel:** Die Fähigkeit, sich in die Position von anderen hineinversetzen zu können und aus deren Perspektive heraus die Dinge zu betrachten.

**Kommunikation:** Ist die Kompetenz, die eigene Position verständlich zu vermitteln (durch Körpersprache, Stimme oder Gesagtes) und Botschaften von anderen richtig zu verstehen (aktives Zuhören).

## Inhalte ...

### 1. **Modul:** Grundregeln

- ✓ Gemeinsamkeiten und Unterschiede
- ✓ Grundregeln erarbeiten

### 2. **Modul:** Konflikt

- ✓ Was ist ein Konflikt?
- ✓ Struktur von Konflikten
- ✓ Motive und Emotionen verstehen
- ✓ Beispielfälle und Übungen

### 3. **Modul:** Konfliktanalyse

- ✓ Grundlagen
- ✓ Eskalation
- ✓ Wendepunkte
- ✓ Das Eigene und das Fremde
- ✓ Beispielfälle und Übungen

### 4. **Modul:** Kommunikation

- ✓ Mehr als Worte
- ✓ Kommunikation gezielt einsetzen
- ✓ Kommunikation testen

### 5. **Modul:** Konsens

- ✓ Bedürfnisse und Positionen
- ✓ Das Konsensverhalten
- ✓ Konsens um jeden Preis?
- ✓ Beispielfälle und Übungen

## 6. **Modul:** Mediation

- ✓ Was ist Mediation
- ✓ Täter, Opfer, Helfer
- ✓ Was muss ein Mediator können?
- ✓ Phasen der Mediation
- ✓ Beispielfälle und Übungen

## 7. **Modul:** Kaleidoskop

- ✓ Was habe ich gelernt?
- ✓ Problemlöser?

## Ziele ...

Die allgemeine Zielsetzung des Workshops ist, Schülern den Weg zu ermöglichen, Konflikte konstruktiv zu bewältigen.

Durch Vermittlung von Grundregeln der Mediation und der Erweiterung der Handlungskompetenzen in kritischen und aggressiven Situationen lernen Schüler, mit Konflikten in kreativer Weise umzugehen und bestmöglich bei Konfliktsituationen anderer Schüler zu vermitteln.

## Methodik ...

- ✓ Wissenstransfer (Präsentation (PPP) / Tafel / Flipchart)
- ✓ Gruppenübungen an ausgewählten Beispielfällen
- ✓ Diskussionsrunden
- ✓ Reflexion des eigenen Verhaltens
- ✓ Handouts



### 3. Innere Haltung im Konflikt – Für Lehrer\*innen und Eltern

Wie die Etablierung von Elementen der Mediation den Schulalltag stärkt oder wie mediative Kommunikation entlastet und hilft.

**„Das habe ich nicht gesagt!!!“**

Für viele Lehrkräfte und Eltern sind Fallstricke der Kommunikation leidvolle Realität. Sie sind in zunehmendem Maß in ihrer ganzen Persönlichkeit stark gefordert.

Was ist der Fokus der Mediation und ihrer Kommunikation? **Kooperation statt Konfrontation!**

#### Idee ...

- ✓ Unter Berücksichtigung mediativer Elemente an der persönlichen Kompetenz der Schulbelegschaft (LehrerInnen, Schulleitung, Verwaltungsangestellte) und Eltern anknüpfen.
- ✓ Eltern und Lehrkräfte unterstützen, um den Schulalltag beziehungsstärkend, ressourcenorientiert, positiv und konstruktiv zu gestalten.
- ✓ Weg vom Gefühl des ausgebrannt und zermürbt Seins, hin zur Entlastung.

#### Ziel ...

- ✓ Kontrolle in der Situation bewahren, bis hin zur Lösung hocheskalierte Konflikte und ihnen konstruktiv begegnen (Ideenvielfalt)
- ✓ Manipulationstechniken erkennen und vermeiden

- ✓ Probleme (mit Eltern, Schülern, Kollegen, ...) in Fähigkeiten verwandeln und daraus den Schulalltag kräfteschonend und gestärkt gestalten
- ✓ Vertiefung Wissen über die mediative Kommunikation
- ✓ Stärken, Ressourcen und Selbstwirksamkeit werden bestmöglich genutzt und geschützt
- ✓ Bereitschaft für ein weiteres Engagement im Team wird unterstützt
- ✓ Persönliche Entwicklung mit dem Blick zur Selbst- und Fremdeinschätzung wird gestärkt.

## Inhalt ...

### 1. Einheit: Mediationsbasierte Grundlagen

- ✓ Prinzipien und Gedankengut der Mediation und deren praktische Anwendung
- ✓ Konfliktverständnis anhand des Harvard-Konzepts
- ✓ Ansatz der Konflikttransformation
- ✓ Kooperatives Verhalten / Verhandeln

### 2. Einheit: Potential und Grenzen der mediationsbasierten Grundlagen

- ✓ Strukturen von Konflikten und ihre konstruktive Lösung
- ✓ Juristischer Umgang mit Konflikten – Grenzen der Mediation
- ✓ Fehlziele destruktiver Kommunikation
- ✓ Manipulationstechniken erkennen und wertvoll nutzen

### 3. Einheit: Mediationsbasiertes Persönlichkeitstraining

- ✓ Emotionale Intelligenz
- ✓ Selbst – und Fremdwahrnehmung
- ✓ Werte und wertschätzender Umgang
- ✓ Körpersprache und Körperhaltung, Bewusstwerden und Nutzen der Körpersprache. Was kann Körperhaltung aussagen? Welche Auswirkung hat die Körpersprache auf meine Stimme? (Stimmdynamik und Tragfähigkeit)

#### 4. Einheit: Mediationsbasierte Kommunikation

- ✓ Basistechniken der Kommunikation
- ✓ Zielorientierte und lösungsorientierte Gesprächsführung – Standpunkte frei zum Ausdruck bringen, trotz Kommunikationskomplexität den roten Faden bewahren, Konferenzen und Besprechungen zielsicher nutzen und strukturieren.
- ✓ Wie eine unterstützende Haltung und Kommunikation schrittweise in den Schulalltag integriert werden kann.
  - Schulz von Thun (4 Ohren Prinzip und miteinander reden)
  - Rosenberg (gewaltfreie Kommunikation – der „goldene Schlüssel“)
  - Watzlawick (Wie wirklich ist die Wirklichkeit?)
  - Storch (Embodied Communication)
- ✓ Umgang mit Kommunikationssperren

#### Methode ...

Vertieft werden die Einheiten durch Trainings mit praxisorientierte Übungen aus dem Schulalltag, mit Raum und Zeit für spezielle Fragen und Wünsche. Denn Erfahrungsaustausch garantiert die Praxisnähe und den Erfolg des Seminars.

## G. Trainerin: *Claudia Lutschewitz*



Ich bin Wirtschaftspsychologin, Master of Mediation (M.M.) sowie MBA und Juristin.

Freiberuflich bin ich in der Konfliktmanagementberatung, Wirtschaftsmediation und als Kommunikations- und Verhandlungstrainerin tätig. Neben der Diversity Führungskräfteentwicklung arbeite ich schwerpunktmäßig in der Diversity Team- und Organisationsentwicklung.

Als Führungskraft und Managerin in internationalen Industrieunternehmen habe ich 10-jährige Erfahrungen zum interkulturellen Vertragsmanagement und Konfliktmanagement gewonnen. Hinzukommen Vorträge, Workshops und Trainings mit Vorständen, Geschäftsführern und Projektleitern.

## *Mein Ziel*

Ich möchte Menschen dabei unterstützen, entstandene Probleme und Konflikte selbstverantwortlich und nachhaltig zu lösen, neue Perspektiven zu entdecken sowie individuelle Lösungen zu finden und ihre Persönlichkeit weiter zu entwickeln.

Ich sehe Dissense, Konflikte und Krisen als Anlass für wichtige Prozesse, die Chancen für positive Veränderung und Wachstum sowie nachhaltige Verständigung hervorbringen. Sich offen darauf einzulassen kann dazu führen, dass alte Strukturen aufbrechen, gewohnte Muster überschrieben werden und Neues geschaffen wird.

Methodische Vielfalt, professionelles Wissen, interkulturelle Sensibilität und respektvolle Neugier gepaart mit unparteiischer Wertschätzung gegenüber den unterschiedlichsten Menschen, Kulturen sowie das Interesse an herausfordernden Situationen zeichnen meine Arbeit aus.

In Trainings, Seminaren, Workshops und Lehre lege ich Wert auf die Balance zwischen wissenschaftlich-theoretischem Anspruch und handlungsorientiertem Praxisbezug, sowie zwischen kritischer Reflexion und erfahrungsbasiertem Erleben.

Neben meinem beruflichen Engagement bin ich **ehrenamtlich als Leiterin des Bildungsprojektes „Mediation als Haltung“ der Deutschen Stiftung Mediation im Bereich Bildung tätig**. Dies ist für mich ein entscheidender Gestaltungsbereich für die Zukunft und das Zusammenleben in der Gesellschaft.

## *Meine Veröffentlichungen*

Meine Veröffentlichungen umfassen **Fachartikel** zum Konfliktmanagement, zum Führen mit Werten, aus der Psychologie und zur Mediation.

Im Februar 2017 erschien mein Sachbuchbeitrag zur interkulturellen Compliance-Kommunikation beim Erich Schmidt Verlag. Im Juli 2018 erschien beim Kovač Verlag meine wissenschaftliche Ausarbeitung zum Thema **„Der Mediations-Faktor: Innere Haltung und Mediation“**, im März 2019 mein Buch **„Der Wert der Werte in Gesellschaft und Unternehmen“**, gefolgt im Juli 2019 von meinem Buch **„Kooperation im Mixed-Leadership“**.

Im Frühling 2020 erscheint beim Springer-Verlag mein Büchlein **„Storytelling im Leadership – inspirieren und motivieren mit Geschichten**.

Für den Masterstudiengang Mediation der FernUniversität Hagen habe ich das Studien-Skript **„Kulturelle Vielfalt“** erstellt.

**Lieber Konflikt,**

ich bin es müde und leid,  
den Menschen von Deinen schlechten  
Eigenschaften zu berichten.

**Im Gegenteil:**

Du bringst Wandel, Erkenntnis und  
Innovation.

Durch Dich wachsen die Menschen,  
ändern feststehende Muster und  
wechseln die Perspektive.

Akzeptiere,  
dass Du sehr, sehr wichtig und  
unersetzlich bist!

**Kopf hoch!**

