



Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademien  
in Baden-Württemberg

## Führungsbildung



## Tagungen, Seminare und Lehrgänge

2012

Vorsprung durch Wissen

## Führungsfortbildung

### Führungsseminare

#### **Erschöpft und ausgebrannt**

##### **- Unter Einsatz "des Lebens" zum Erfolg?**

##### **- Was tun bei beginnendem und drohendem Burnout?**

- Symptomatik des Burnoutsyndroms - Abgrenzung von Müdigkeit und vorübergehenden Tiefs
- Ursachen und Mechanismen der Erschöpfung und des Ausbrennens
- Welche unrealistischen Vorstellungen und Lebenskonzepte fördern die Erschöpfung?
- Welche Ordnung braucht ein gesundes, erfolgreiches Arbeits- und Privatleben?
- Wie ist langfristiger Schutz vor dem Ausbrennen möglich?

Zielgruppe Führungskräfte, die sich vor einem Burnout schützen wollen  
Dozent(en) Dipl.- Psych., Psychotherapeut Bernd Isensee

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40100S	25.- 26.10.2012	Heiligkreuztal	380,00 €	90,00 € VP	Württ. VWA

#### **Mehr Zeit für das Wesentliche - Wirksames Zeit- und Selbstmanagement**

- Analyse Ihres eigenen Organisationsverhaltens; Erkennen notwendiger Verhaltensänderungen
- Prioritätensetzung als wichtiger Faktor; Ziele als Grundlage für Prioritätensetzung
- Analyse Ihrer persönlichen Leistungskurve; Zeitgewinn durch Delegation

Zielgruppe Führungskräfte, die ihr Selbstmanagement reflektieren und verbessern möchten.  
Dozent(en) Simon Grebe

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40101S	12.- 13.06.2012	Heiligkreuztal	350,00 €	90,00 € VP	Württ. VWA

***Gerne führen wir jedes Seminar aus diesem Themenbereich auch als interne Veranstaltung in Ihrem Hause durch!***

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

## Führungsfortbildung

### Frauen in Führungspositionen I - Führungsstil und Führungsstärke entwickeln

- Anforderungen an eine Führungskraft - Rollen und Rollenkonflikte
- Führungskompetenzen und Erwartungen an eine (weibliche) Führungskraft
- Führungsverhalten, Führungsstile, Durchsetzungsvermögen und Autorität
- Kommunikation: Gespräche führen als wichtigstes Führungsinstrument

Zielgruppe Weibliche Führungs(nachwuchs)kräfte und Frauen, die es werden wollen  
Dozent(en) Christa Mellis

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
<b>2012-40102S</b>	24.- 25.01.2012	Stuttgart	350,00 €		Württ. VWA
<b>2012-40103S</b>	17.- 18.07.2012	Stuttgart	350,00 €		Württ. VWA

### Frauen in Führungspositionen II - Führen in schwierigen Situationen

- Meine Rolle als Führungskraft, Erwartungen und persönliches Führungsverständnis
- Konflikte gehören zum Leben und zum Führungsalltag - Wie gehe ich damit um?
- Gesprächsführung in schwierigen Situationen - Konfliktprophylaxe und Konfliktbewältigung

Zielgruppe Weibliche Führungskräfte, die ihr Führungsverhalten reflektieren und ihre Führungskompetenzen (weiter) ausbauen wollen.  
Dozent(en) Christa Mellis

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
<b>2012-40104S</b>	23.- 24.10.2012	Stuttgart	350,00 €		Württ. VWA

***Detallierte Programme zu jedem Seminar können Sie gerne bei uns anfordern!***

### Neu Reflektionstag Frauen in Führungspositionen I

- Reflektion Ihrer Führungspraxis und -erfahrung
- Neue Sichtweisen auf ein- und festgefahrene Situationen
- Konstruktive Lösungsansätze für Fragen und Probleme Ihres Führungsalltags

Dozent(en) Christa Mellis

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
<b>2012-40105S</b>	20.09.2012	Stuttgart	165,00 €		Württ. VWA

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

## Führungsfortbildung

### Neu **Reflektionstag Frauen in Führungspositionen II - Führen in schwierigen Situationen**

- Was hat sich verändert - wo besteht noch Entwicklungsbedarf?
- Welche (neuen) Situationen erschweren die Mitarbeiterführung
- Mögliche Wege aus schwierigen Situationen

Dozent(en) Christa Mellis

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40106S	12.11.2012	Stuttgart	165,00 €		Württ. VWA

***Gerne führen wir jedes Seminar aus diesem Themenbereich auch als interne Veranstaltung in Ihrem Hause durch!***

### **Die Frau als Führungskraft - Führungsseminar für Frauen - Frau bleiben und erfolgreich führen**

- Anforderungen und Erwartungen der Mitarbeiter/innen an eine erfolgreiche Führungskraft
- Persönlichkeitsstereotype; typische "Frauenfallen"
- Kennzeichen des "typisch weiblichen" Führungsstils
- Geschlechtsspezifische Stärken und Schwächen

Dozent(en) Gisela Kremser

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40105K	18.- 19.04.2012	Karlsruhe	382,00 €	keine, inkl. ME	VWA KA

***Unser Gesamtangebot finden Sie im Internet unter:***

***[www.w-vwa.de](http://www.w-vwa.de) >> Bildungsangebot Verwaltung***

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

## Führungsbildung

### Erfolgreich Führen I

#### - Das 1x1 der Führung für Führungskräfte

- Die Rolle und Aufgaben einer Führungskraft; unterschiedliche Führungsstile und Führungsgrundsätze
- 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, die Führungsverantwortung übernehmen werden oder Führungskräfte mit (erster) Führungserfahrung, die ihre Kenntnisse erweitern wollen.

Dozent(en) Simon Grebe

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
<b>2012-40113S</b>	30.- 31.01.2012	Stuttgart	350,00 €		Württ. VWA
<b>2012-40108S</b>	19.-20.06.2012	Stuttgart	350,00 €		Württ. VWA
<b>2012-40109S</b>	15.- 16.10.2012	Stuttgart	350,00 €		Württ. VWA

### 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

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
<b>2012-40110S</b>	23.- 24.04.2012	Stuttgart	350,00 €		Württ. VWA
<b>2012-40111S</b>	13.- 14.11.2012	Stuttgart	350,00 €		Württ. VWA

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

## Führungsfortbildung

### Neu **Erfolgreich Führen III**

- **Führen von Teams - Gruppendynamische Prozesse verstehen**
- **Rahmen für Zusammenarbeit schaffen**

- Erfolgsfaktoren von Teams; Teamrollen und ihre Bedeutung
- Persönlichkeitsstruktur der Teammitglieder
- Phasen der Teamentwicklung; Konfliktklärung im Team
- Wie steuere ich mich? Wie steuere ich Prozesse?

Dozent(en) Simon Grebe

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40112S	27.- 28.02.2012	Stuttgart	350,00 €		Württ. VWA

### **Erfolgreich Führen I**

- **Führungs-1x1 für Nachwuchskräfte**

- 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.-Psych. Doris Ebner-Fiedler

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40112F	12.-13.03.2012	Freiburg	334,00 €		VWA FR
2012-40113F	08.-09.05.2012	Freiburg	334,00 €		VWA FR

### **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

Dozent(en) Dipl.-Psych. Bernhard Kiesel

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40114F	04.-05.07.2012	Freiburg	334,00 €		VWA FR

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

## Führungsfortbildung

### **Erfolgreich Führen III - Teamentwicklung**

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

Dozent(en) Rolf Breunig

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40115F	18.-19.09.2012	Freiburg	334,00 €		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

Dozent(en) Dipl.-Psych. Bernhard Kiesel

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40116F	04.-05.12.2012	Freiburg	334,00 €		VWA FR

### **Führungswissen für Nachwuchsführungskräfte - Das 1x1 der Führungskraft**

- Bedeutung von Führung; das Mitarbeitergespräch
- Ziele und Zielvereinbarung als Führungsinstrument
- Konfliktsituationen; Mitarbeitermotivation

Dozent(en) Marion Jamnig

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40117K	19.- 20.03.2012	Karlsruhe	382,00 €	keine, inkl. ME	VWA KA
2012-40118K	12.- 13.11.2012	Karlsruhe	382,00 €	keine, inkl. ME	VWA KA

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

## Führungsfortbildung

### **Vom Mitarbeiter zu Führungskraft - neue Herausforderungen erfolgreich meistern**

- Eigene Werte und Überzeugungen in der neuen Rolle reflektieren
- Den Sprung vom Teammitglied zum Teamleader meistern
- Akzeptanz in der neuen Führungsrolle erzielen, das eigene Führungsverständnis definieren
- Autorität gewinnen ohne autoritär zu sein, sicherer Umgang mit schwierigen Alltagssituationen
- Schwierigkeiten in der Kommunikation rechtzeitig erkennen und entschärfen

Zielgruppe     Mitarbeiter/-innen, die vom Teammitglied in die Führungsrolle wechseln und diesen Rollenwechsel erfolgreich meistern wollen.

Dozent(en)     Simon Grebe

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40119S	08.- 09.05.2012	Stuttgart	350,00 €		Württ. VWA

***Detaillierte Programme zu jedem Seminar senden wir Ihnen gerne zu!***

### **Gestern Kollege - heute Vorgesetzter - Kompaktes Vorbereitungsseminar**

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

Dozent(en)     Michael G. Müller

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40119K	07.- 08.05.2012	Karlsruhe	382,00 €	keine, inkl. ME	VWA KA
2012-40120K	19.- 20.11.2012	Karlsruhe	382,00 €	keine, inkl. ME	VWA KA

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

## Führungsfortbildung

### Neu **Führen von Mitarbeiter/-innen 50 +**

- Herausforderungen und Chancen durch den demografischen Wandel
- Das Gleichgewicht der Rollen und Kompetenzen im Mehrgenerationenteam
- Neue Impulse einbringen versus sich profilieren. Die Bandbreite des Verhaltens "junger Mitarbeiter
- Kernkompetenzen von "Alt" und "Jung" team- und zielorientiert synchronisieren
- Mit Vorurteilen umgehen, Bedürfnisse erkennen und respektieren
- Mentoring als verbindendes Instrument der Wissens- und Erfahrungsvermittlung

Dozent(en) Simon Grebe

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
<b>2012-40120S</b>	13.- 14.02.2012	Stuttgart	350,00 €		Württ. VWA

### **Erfolgreich führen mit emotionaler Kompetenz**

- Emotionales Bewusstsein schärfen; Verdrängung vs. Wutausbruch?
- Kompetent mit den Emotionen anderer umgehen
- Empathie als Schlüssel beruflichen Miteinanders
- Wege zum angemessenen Emotionsausdruck

Dozent(en) Dr. Björn Appellmann

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
<b>2012-40121K</b>	23.- 24.10.2012	Karlsruhe	382,00 €	keine, inkl. ME	VWA KA

### Neu **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

Dozent(en) Simon Grebe

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
<b>2012-40121S</b>	25.- 26.09.2012	Stuttgart	350,00 €		Württ. VWA

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

## Führungsfortbildung

### **Erfolgsfaktor Menschenkenntnis**

#### **- Mitarbeiter, Kollegen und Chefs besser verstehen**

- Sich selbst und andere besser einschätzen können mit Hilfe des Enneagramms
- Unterschiedliche Wahrnehmungs- und Kommunikationsstile
- Motivationsstrategien und Kontaktverhalten; Konflikt- und Stressreaktionen
- Stärken- und Schwächenprofile im Berufsleben; Entwicklungspotenziale

Zielgruppe      Führungskräfte, die sich selbst und ihre Mitarbeiter/-innen besser einschätzen wollen, um so mögliche Ursachen für Konfliktsituationen zu erkennen und Lösungsansätze entwickeln zu können.

Dozent(en)      Jürgen Werner

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
<b>2012-40122S</b>	21.- 22.05.2012	Stuttgart	366,00 €	inkl. Fachbuch	Württ. VWA

### **Erfolgsfaktor Menschenkenntnis - Grundlagenseminar**

#### **- Mitarbeiter, Kollegen und Chefs besser verstehen**

- Sich selbst und andere besser einschätzen können mit Hilfe des Enneagramms
- Unterschiedliche Wahrnehmungs- und Kommunikationsstile
- Motivationsstrategien und Kontaktverhalten; Konflikt- und Stressreaktionen
- Stärken- und Schwächenprofile im Berufsleben; Entwicklungspotenziale

Dozent(en)      Ulf Trödter

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
<b>2012-40123F</b>	11.-12.06.2012	Freiburg	353,00 €	inkl. Fachbuch	VWA FR

### **Erfolgsfaktor Menschenkenntnis - Vertiefungsseminar**

#### **- Konstruktives Konfliktmanagement mit dem Enneagramm**

- Identifikation von persönlichen Reizpunkten, die Konflikte fördern
- Die typischen Reizpunkte der Enneagramm-Profile
- Wenn Reizpunkte aufeinander prallen - manche Konflikte sind vorhersehbar
- Wie man Reizpunkten gezielt entgegenwirken kann
- Lernen aus der Konfliktspirale auszusteigen
- Neue Lösungen für eingefahrene Konflikt-Spiralen entwickeln

Dozent(en)      Ulf Trödter

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
<b>2012-40124F</b>	12.-13.11.2012	Freiburg	334,00 €		VWA FR

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

## Führungsfortbildung

### **Wege zur ganzheitlichen Führungspersönlichkeit I**

#### **- Einführung in das Enneagramm**

- Die 9 Sichtweisen des Enneagramms
- Stärken, Blockaden und Entwicklungswege der 9 Typen
- Die 9 Charaktere des Enneagramms im Film "Wie im Himmel" von Kay Pollak

Dozent(en) Karl-Heinz Maucher

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40125K	23.- 24.04.2012	Karlsruhe	382,00 €	keine, inkl. ME	VWA KA

### **Wege zur ganzheitlichen Führungspersönlichkeit II**

#### **- Einführung in die Typologie von C.G. Jung und in das Gallup-Talentmodell**

- Die Typenlehre von C.G. Jung
- Wie nehmen Menschen die Welt wahr und wie entscheiden Sie?
- Wo nehmen Menschen ihre Energie her und wie ist ihre Einstellung zur Umwelt?
- Typengerechte Kommunikation, Berufswahl, Karriereplanung
- Die 34 Talenteleitmotive nach dem Gallup-Talentmodell

Dozent(en) Karl-Heinz Maucher

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40126K	25.06.2012	Karlsruhe	191,00 €	keine, inkl. ME	VWA KA

### **Neu Motivorientiertes Führen**

- Einführung in die Theorie der 16 Lebensmotive und Darstellung der Motive im Detail
- Selbsteinschätzung
- Wie kann Führung auf Motivation ausgerichtet werden?
- Das Reiss-Profil in der Teamentwicklung
- Kommunikation und Handlungsweisen der Motivierenden Führung

Dozent(en) Roland Weghorn

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40128F	20.06.2012	Freiburg	185,00 €		VWA FR

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

## Führungsfortbildung

### Motivation als Führungsinstrument

- Was ist Motivation, was motiviert wen und was sind demotivierende Faktoren der Führung?
- Motivationsbilanz und Selbstverantwortung meiner Mitarbeiter
- Führungsverhalten und Mitarbeitermotivation: Wie kann ich motivieren?!
- Konsequenter Umgang mit Demotivation; Grundlagen motivierender Gesprächsführung

Dozent(en) Rolf Breunig

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40130F	09.-10.10.2012	Freiburg	334,00 €		VWA FR

### Selbstmotivation für Fach- und Führungskräfte

- Motivation von innen und/oder von außen?
- Die 16 Lebensmotive und ihre Auswirkung auf die Motivation
- Strategien, um aus der "Negativ-Schleife" herauszukommen
- Erkennen von Eigenblockaden und mentale Blockaden überwinden

Dozent(en) Gisela Kremser

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40130K	07.- 08.11.2012	Karlsruhe	382,00 €	keine, inkl. ME	VWA KA

### Neu Führung und Motivation

- Motivationsstrategien mit dauerhaftem Erfolg
- Förderung eines Arbeitsklimas zur Leistungssteigerung bei den Mitarbeitern als wichtige Aufgabe einer Führungskraft
- Behandlung von konkreten Problemen und Fragen der Teilnehmer/-innen

Dozent(en) Wolfgang Natter

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40132M	08.03.2012	Mannheim	173,00 €		VWA MA

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

## Führungsfortbildung

### Neu **Motivation ermöglichen - Demotivation vermeiden**

- "Mythos" Motivation (Sprenger) oder die Unmöglichkeit andere zu "motivieren"
- Empowerment: Motivation durch Eigenverantwortung- Einflussmöglichkeiten der Führungskraft
- Motivationspotentiale Ihrer Mitarbeiter/-innen herausfinden
- Aktuelle Motivationsbarrieren reduzieren
- Strategien bei innerer Kündigung

Dozent(en) Jutta Kreyenberg

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40133S	05.- 06.11.2012	Stuttgart	350,00 €		Württ. VWA

### **Psychologie für Führungskräfte I** **- Schwerpunkt Macht und Einflussnahme**

- Überzeugen und Motivieren
- Manipulation erkennen und abwehren
- Alltägliche Machtspiele - Wer behält die Oberhand?
- Macht und Autorität
- Die Inszenierung der Macht - Signale von Dominanz und Unterordnung

Zielgruppe Führungskräfte, die mehr zu Hintergründen menschlichen Verhaltens erfahren möchten.

Dozent(en) Jürgen Werner

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40136S	22.- 23.03.2012	Stuttgart	360,00 €		Württ. VWA

### **Psychologie für Führungskräfte II**

- Gekonnt kontern - wie Sie sich wirksam vor persönlichen Angriffen schützen
- Stress und Stressbewältigung - unser Einfluss auf den Stress
- Burnout - wenn die Arbeit nicht mehr geleistet werden kann
- Souveränität bewahren - lassen Sie sich nicht unterkriegen
- Work-Life-Balance - wie Sie sich realistische Ziele setzen

Zielgruppe Führungskräfte, die mehr zu Hintergründen menschlichen Verhaltens erfahren möchten.

Dozent(en) Jürgen Werner

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40138S	19.- 20.11.2012	Stuttgart	360,00 €		Württ. VWA

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

## Führungsfortbildung

### Neu **Einfluss auf andere - Willensstärke entwickeln** **- ein Persönlichkeitstraining für Führungskräfte**

- Die Geheimnisse echter Persönlichkeitsmacht
- Die Selbsterzeugung der Macht
- Werte und Ziele der Macht
- Wie Sie richtig manipulieren
- Wie Sie Machtproben gewinnen
- Wie Sie die Wirkung Ihrer Persönlichkeit verstärken

Dozent(en)    Bernd Sehnert

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
<b>2012-40140S</b>	11.- 12.10.2012	Stuttgart	380,00 €		Württ. VWA

### Neu **Führung und Kommunikation in Projekten**

- Kriterien der Teamzusammenstellung; Rollen und Verantwortlichkeiten im Projekt
- Unterschiedliche Persönlichkeiten erkennen und einbinden
- Projektsitzungen vorbereiten, souverän gestalten und für eine aktive Teilnahme aller Projektmitglieder sorgen; Umgang mit Konflikten im Projekt
- Wie präsentiere ich den Projekterfolg

Dozent(en)    Rolf Breunig

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
<b>2012-40144F</b>	10.-11.07.2012	Freiburg	334,00 €		VWA FR

### Neu **Wenn Führen schwer wird!**

- **Mitarbeiter in der Krise**
- **Stress und burn out von Mitarbeitern erkennen, vorbeugen und professioneller Umgang**

- Was ist Stress und wann spricht man von burn out? Was sind typische Kennzeichen?
- Auswirkungen in der Arbeitswelt; Erkennen von ersten Anzeichen beim Mitarbeiter
- Handlungsinstrumente: Was gilt es zu tun als Führungskraft? Wie betreibe ich Prophylaxe?

Dozent(en)    Rolf Breunig

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
<b>2012-40147F</b>	02.-03.07.2012	Freiburg	334,00 €		VWA FR

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

## Führungsfortbildung

### Neu **Führen - Fördern - Coachen**

- Rahmenbedingungen des Mitarbeitercoachings
- Coachingprozesse gestalten
- Coaching-Instrumente

Dozent(en) Jutta Kreyenberg

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40148S	05.- 06.03.2012	Stuttgart	350,00 €		Württ. VWA

### **Die Führungskraft als Coach - Grundlagen des Coaching**

- Coaching: Definition und Abgrenzung gegenüber anderen Führungsinstrumenten
- Möglichkeiten und Grenzen des Coachings durch die Führungskraft
- Was ist Selbstverantwortung und Eigeninitiative
- Coaching Aufbau und Coaching Ablauf
- Unterstützende Instrumente für den Coachingprozess

Dozent(en) Rolf Breunig

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40149F	02.-03.05.2012	Freiburg	334,00 €		VWA FR

### **Den Mitarbeitern Lust auf Leistung machen**

#### **- Die Stimmung der Mitarbeiter heben - gerade in der heutigen Zeit**

- Ist die Führungskraft selbst authentisch?
- Wie gut gelingt es ihr, in der heutigen Zeit Aufbruchstimmung zu erzeugen?
- Motivation und Lust auf Leistung muss bei der Führungskraft selbst beginnen!
- Welche Techniken gibt es für Führungskräfte, diese Gefühle im Bauch zu erzeugen?
- Nur was die Führungskraft selbst fühlt, kann sie glaubhaft überbringen

Zielgruppe Erfahrene Führungskräfte

Dozent(en) Gisela Kremser

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40150K	22.- 23.10.2012	Karlsruhe	382,00 €	keine, inkl. ME	VWA KA

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

## Führungsfortbildung

### **Erfolgreich Mitarbeitergespräche führen**

#### **- Mitarbeiter/-innen beurteilen, Beurteilungsgespräche vorbereiten und führen**

- Unterschiede zwischen wahrnehmen, beobachten, beschreiben und bewerten
- Die Rolle der Beurteiler/-innen; Wahrnehmungs- Beobachtungs- und Beurteilungsfehler
- Sammeln von Informationen für die Beurteilung; der strukturelle Aufbau des Beurteilungsgesprächs
- Präzise Leistungsrückmeldung geben; Kritikpunkte in Optimierungsaspekte umdefinieren

Zielgruppe      Führungskräfte, die (z.B. im Zuge Leistungsorientierter Bezahlung) Bewertungsgespräche führen.  
Dozent(en)      Michael Merz

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40153S	28.- 29.06.2012	Stuttgart	350,00 €		Württ. VWA

### **Neu Führen von Mitarbeiter/-innen mit psychischen Auffälligkeiten**

- Formen psychischer Erkrankungen und deren Entwicklung in den letzten Jahren
- Ursachen und Faktoren zu den Entstehungsbedingungen verschiedener psychischer Erkrankungen
- Differenzierung zwischen ernsthaften psychischen Erkrankungen und einem sog. "schlechten" Tag
- Zusammenhänge zwischen psychischen Erkrankungen und Sucht bzw. Missbrauch
- Sensibilisierung für psychische Auffälligkeiten im eigenen Arbeitsumfeld
- Führungsverantwortung im Spannungsfeld von Fürsorge und Lenkung

Dozent(en)      Simon Grebe

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40155S	02.- 03.07.2012	Stuttgart	350,00 €		Württ. VWA

### **Mitarbeitergespräche als Führungskraft führen**

#### **- u.a. Ziele vereinbaren**

- Führungsstile und führen
- Zielvereinbarungen formulieren
- Mitarbeitergespräche vorbereiten

Zielgruppe      Alle Mitarbeiter/-innen in Vorgesetztenfunktion, die Mitarbeitergespräche führen  
Dozent(en)      Annamaria Sisignano

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40157K	10.07.2012	Karlsruhe	191,00 €	keine, inkl. ME	VWA KA

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

## Führungsbildung

### Schwierige Mitarbeitergespräche 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

Dozent(en) Dipl.-Psych. Doris Ebner-Fiedler

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40159F	24.-25.10.2012	Freiburg	334,00 €		VWA FR

### Hart aber herzlich - wirkungsvoll verhandeln

- Persönliche Gesprächsmuster in Verhandlungen, strategische Gesprächssteuerung
- Das richtige Maß zwischen Poker-Strategie und Kooperation, die Win-Win-Strategie
- Abwehr persönlicher Angriffe und unfairer Methoden
- Mit stärkeren Verhandlungspartnern umgehen lernen
- Körpersignale bei sich und anderen erkennen

Zielgruppe Führungskräfte, die häufig mit externen Partnern/Kunden und/oder Mitarbeiter/-innen verhandeln und ihre Gesprächsstrategie in Verhandlungen optimieren möchten.

Dozent(en) Simon Grebe

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40170S	27.- 28.03.2012	Stuttgart	350,00 €		Württ. VWA

### Moderation - Besprechungen effektiv und zielorientiert leiten

- Der Beginn der Besprechung: verschiedene Einstiege
- Rolle und Aufgabe der Moderatorin / des Moderators
- Moderationstechniken
- Was tun, wenn die Moderation aus dem Ruder läuft?
- Das Erzielen eines gemeinsamen Ergebnisses
- Der Abschluss einer Sitzung als Brückenschlag in die Zukunft

Dozent(en) Dipl.-Psych. Bernhard Kiesel

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40180F	22.-23.05.2012	Freiburg	334,00 €		VWA FR

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

## Führungsfortbildung

### Grußworte - Redebeiträge, die wirklich für Sie sprechen!

#### - Grundlagen und Workshop

- Typische "Markenzeichen" Ihrer Grußworte entwickeln
- Nicht 0-8-15 - sondern individuell
- Unaufdringlich, nie belehrend, möglichst sympathisch
- So kurz und prägnant wie möglich
- Dynamische Elemente und Überraschungen einplanen

Zielgruppe     Bürgermeister/-innen und Führungskräfte, die häufig zu verschiedenen Anlässen kurze Grußworte sprechen  
Dozent(en)     Dr. Christa Fischer

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40181S	01.- 02.03.2012	Ravensburg	263,00 €		Württ. VWA

### Neu   Erfolgreich Netzwerken mit System und Strategie

- Der systemische Aufbau und die Pflege eines Netzwerkes
- Beziehungen sind alles - nichts existiert isoliert
- Erfahrungsaustausch - Beratung und Unterstützung

Dozent(en)     Angelika Fabry-Flashar

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40184S	29.11.2012	Stuttgart	180,00 €		Württ. VWA

### Neu   Innere Klarheit - mentale Stärke

- Klare, auf Herz und Nieren überprüfte Ziele
- Übungen zur Achtsamkeit - für mehr Gelassenheit
- Faktoren von Resilienz kennen lernen
- Ausstieg aus der Abwärtsspirale
- Haltung zu anderen Menschen

Dozent(en)     Regina Hochmuth

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40185S	03.- 04.12.2012	Stuttgart	350,00 €		Württ. VWA

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

## Führungsfortbildung

### Offene, modulare Seminarreihe "Professionell führen in der Verwaltung"

#### Zielgruppe: Erfahrene Führungskräfte, Entscheidungsträger mit Personalverantwortung

#### Neu **Professionell Führen in der Verwaltung Teil 1**

##### **Individuelle Standortbestimmung - Führen heißt wissen, wo man steht und was man will**

- Erstellung und Erläuterung eines persönlichen Kompetenzprofils
- Erkennen von individuellen Handlungsmustern in beruflichen Alltagssituationen
- Identifizierung von Stärken und bisher ungenutzten Potenzialen
- Kollegiales Feedback, Vertiefung und Analyse eigener Fragestellungen
- Ableitung von konkreten Handlungsempfehlungen für den Führungsalltag
- Erstellen einer persönlichen Planung für die weitere Entwicklung

Dozent(en) Dr. Claudia Schneider

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40200K	22.-23.03.2012	Karlsruhe	382,00 €	keine, inkl. Mittagessen	VWA KA

#### Neu **Professionell führen in der Verwaltung, Teil 2**

##### **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

Dozent(en) Dr. Björn Appelman

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40201K	07.-08.05.2012	Karlsruhe	382,00 €	keine, inkl. Mittagessen	VWA KA

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

## Führungsfortbildung

### Neu **Professionell Führen in der Verwaltung, Teil 3**

#### **Personalrecht für Führungskräfte**

##### **- Instrumente für die tägliche Personalarbeit in der öffentlichen Verwaltung**

- Arbeits- und Tarifrecht (Rechte und Pflichten, Eingruppierung, Personalgewinnung und -entwicklung)
- Beamtenrecht (Neues Dienstrecht, Laufbahnrecht, Personalgewinnung und -entwicklung)
- Frage- und Problemstellungen der Teilnehmer/-innen aus der Praxis

Dozent(en) Dr. Gabi Meissner

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40202K	19.-20.06.2012	Karlsruhe	382,00 €	keine, inkl. Mittagessen	VWA KA

### Neu **Professionell Führen in der Verwaltung, Teil 4**

#### **Von der Führungskraft zum Leader**

##### **- Profil gewinnen, Menschen mitnehmen**

- Management und Leadership - ist da ein Unterschied?
- Glaubwürdigkeit und Erwartungsmanagement als Erfolgsfaktoren für die Führungsbeziehung
- Macht und Einfluss in der Führungsrolle - woher kommen sie? Welchen Anspruch habe ich daran?
- Wie kann ich meinen Einfluss ausbauen? Was ist Charisma und kann man es lernen?
- Die Kraft der Symbole: Führen durch Unternehmenskultur und Rituale
- Durch gezielte Mitarbeiterentwicklung die eigenen Kräfte vervielfältigen

Dozent(en) Dr. Claudia Schneider

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40203K	18.-19.10.2012	Karlsruhe	382,00 €	keine, inkl. Mittagessen	VWA KA

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

## Führungsfortbildung

### Neu **Professionell Führen in der Verwaltung, Teil 5** **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

Dozent(en) Dr. Björn Appelman

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40204K	28.-29.11.2012	Karlsruhe	382,00 €	keine, inkl. Mittagessen	VWA KA

### Neu **Professionell Führen in der Verwaltung, Teil 6** **Auf stürmischer See - Veränderungsprozesse kompetent steuern**

- Die Natur des Wandels in Organisationen - Theorien und Modelle
- Aufarbeitung eigener Erfahrungen mit Veränderungsprojekten in der Rolle als Führungskraft
- Umgang mit Widerstand in Veränderungssituationen
- Ambivalenzfähigkeit als wichtige Führungskompetenz - wie geht es mir selbst mit Unsicherheit?
- Verändern und Bewahren - wann was?
- Kommunikation in der Veränderung - worauf muss ich achten? Wo sind meine eigenen Bedenken?

Dozent(en) Dr. Claudia Schneider

Seminar-Nr	Termin	Ort	Teilnahmegebühr	zusätzl. Kosten*	zuständ. VWA
2012-40205K	13.-14.12.2012	Karlsruhe	382,00 €	keine, inkl. Mittagessen	VWA KA

***Wollen Sie aktuelle Informationen per E-Mail erhalten?***

***Dann abonnieren Sie den VWA-Newsletter unter:***

***www.w-vwa.de >> Newsletter Verwaltung >> Newsletter***

***und wählen Sie Ihre Interessensgebiete aus.***

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

## Führungsfortbildung

- Württ. VWA**      **Württ. Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie e.V.**  
**Hauptgeschäftsstelle**  
**Urbanstr. 36**  
**70182 Stuttgart**  
**Heike Karsten, Birgit Hornberger**  
Telefon      0711 21041-26  
Telefax      0711 21041-50  
Internet      <http://www.w-vwa.de>  
eMail      KarstenH@w-vwa.de und HornbergerB@w-vwa.de
- VWA MA**      **Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie Rhein Neckar**  
**Mannheim e.V.**  
**Heinrich-Lanz-Str. 19-21**  
**68165 Mannheim**  
**Nadya Guariguata, Jens Knödler**  
Telefon      0621 43218-12  
Telefax      0621 43218-18  
Internet      <http://www.vwa-rhein-neckar.de>  
eMail      seminare@vwa-training.de und Knoedler@vwa-rhein-neckar.de
- VWA KA**      **Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie Baden e.V.**  
**Studienhaus**  
**Kaiserallee 12e**  
**76133 Karlsruhe**  
**Gabriele Reuter, Gerhard Maurer**  
Telefon      0721 98550-16  
Telefax      0721 98550-19  
Internet      <http://www.vwa-baden.de>  
eMail      Gabriele.Reuter@vwa-baden.de und Gerhard.Maurer@vwa-baden.de
- VWA FR**      **Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie**  
**für den Regierungsbezirk Freiburg e.V.**  
**Eisenbahnstr. 56**  
**79098 Freiburg**  
**Barbara Sexauer, Christian Heinrich**  
Telefon      0761 38673-11  
Telefax      0761 38673-33  
Internet      <http://www.vwa-freiburg.de>  
eMail      Sexauer@vwa-freiburg.de und Heinrich@vwa-freiburg.de

## Erläuterungen zu/zur

- Ort und Termin**      können sich während der weiteren Planung evtl. ändern.
- Gebühr**      Die Tagessätze richten sich nach den Veranstaltungstypen und nach dem jeweiligen Begleitmaterial und betragen in der Regel € 165,00 bis € 185,00 je Veranstaltungstag.
- Zusätzliche Kosten**      sind dann ausgewiesen, wenn zusätzlich zur Teilnahmegebühr weitere Kosten entstehen. In der Regel betrifft dies Veranstaltungen in Tagungshotels, in denen Kosten für Unterkunft und Verpflegung anfallen:  
(VP) = Vollpension / (ME) = Mittagessen
- Seminarzeiten**      Unsere Seminare finden i.d.R. im Zeitraum 9:00 und 16:45 Uhr statt.

