

## **„Gesunde Menschen in gesunden Organisationen“**

Möglichkeiten der  
Gesundheitsförderung in Ihrer  
Organisation  
im Rahmen der Personal- und  
Organisationsentwicklung

# Zielsetzung und Service

---

## Zielsetzung

Sehr geehrte Damen und Herren  
in der Personalentwicklung und Gesundheitsförderung,

die nachfolgenden Programmbeschreibungen unterstützen Sie dabei:

- Ihre Arbeitsziele im Bereich der Gesundheitsförderung und Personalentwicklung noch leichter und umfassender zu erfüllen,
- Anregungen zur Ergänzung Ihres bereits bestehenden Angebotsspektrums zu erhalten und Beratungsimpulse zu bekommen.

Gerne entwickeln wir auch ein auf Ihren ganz konkreten Bedarf zugeschnittenes Konzept. Kommen Sie einfach auf uns zu.

## Service

Wünschen Sie sich weiterführende Anregungen in Ihrem Berufsalltag?  
Dann profitieren Sie von unserem umfangreichen Service-Angebot unter  
**www.IPOS-Institut.de**. Beispielsweise:

- ⇒ **IPOS-Monats-Impuls**: Pragmatische Selbstcoachingtools für Führungskräfte und andere Interessierte – auch als kostenfreies Abo,
- ⇒ **IPOS-INSELN DER RUHE**: Impulse zum Auftanken, Zentrieren, Klarheit finden.
- ⇒ **IPOS-Coaching-Geschichten**: Geschichten zur Burnout-Prophylaxe und zur aktiven Lebensgestaltung.

## IPOS

wünscht Ihnen viel Erfolg bei Ihren Aufgaben und Zielen!

Alles Gute und Gesundheit für Sie!

Ihre Dipl. Psych. Susanne Spieß  
Institutsleiterin IPOS

# Inhaltsverzeichnis

---

## **Organisations-Befragung und Inhouse-Seminare zur Gesundheitsförderung im Rahmen Ihrer Organisations- und Personalentwicklung**

<b>Wer ist IPOS?</b> .....	5
<b>Organisations-Befragung zur psychischen Belastung, Gefährdungsbeurteilung;</b> Beratung, Durchführung, Auswertung, Ableitung und Umsetzung von Maßnahmen .....	6
<b>Gesundheitsförderliche Führung</b> Als Führungskraft gesund bleiben und die eigenen Mitarbeiterinnen/ Mitarbeiter gesundheitsorientiert führen .....	8
<b>Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)</b> BEM-Gespräche zielführend und konstruktiv gestalten und führen .....	9
<b>Erweitern der Stresskompetenz für Führungskräfte</b> .....	10
<b>Erweitern der Stresskompetenz für Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter</b> .....	11
<b>Entlastung statt Belastung</b> Work-Life-Balance herstellen und persönliche Resilienz (Widerstandskraft) stärken .....	12
<b>Vereinfachen des Arbeitsalltages</b> Individuelle(s) Zeitmanagement, Arbeitsorganisation und Stressbewältigung .....	13
<b>Burnout-Syndrom</b> Ein Informationsworkshop für Arbeitgeberinnen/Arbeitgeber.....	14
<b>Burnout-Syndrom</b> Hintergründe – Symptome – Behandlung – Vorbeugung .....	15
<b>Beitrag auf Ihrem Gesundheitstag</b> Persönliche Stresskompetenz: Engagiert sein und gesund bleiben!.....	16
<b>Spannungsfeld „Fürsorge – Kontrolle“</b> Angemessenes Ansprechen von physischen oder psychischen Belastungen, Rückkehr aus Krankheit .....	17

# Inhaltsverzeichnis

---

## Angrenzende Seminar-Themen

<b>Orientierungsworkshop für Nachwuchskräfte</b> .....	19
<b>Leistungsunterschiede erfolgreich erkennen</b> Leistungsbereitschaft und Motivation von Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern erhalten und fördern .....	20
<b>Führen in der Sandwichposition</b> Den eigenen Gestaltungsspielraum konstruktiv nutzen .....	21
<b>Führungskräftezirkel</b> Führungskräfte in der lernenden Organisation .....	22
<b>Führungskräftecoaching</b> Individuelle Begleitung in herausfordernden Situationen .....	23
<b>Schwierige Situationen im Führungsalltag</b> .....	24
<b>Die Rolle der Führungskraft bei der Teamentwicklung</b> Das Arbeitsklima positiv beeinflussen und optimale Rahmenbedingungen für Leistung und Synergie-Effekte schaffen .....	25
<b>Teamentwicklung</b> Sensible Unterstützung in schwierigen Team-Situationen .....	26
<b>Strategisches Konfliktmanagement</b> Kommunikatives Fingerspitzengefühl bei komplexen Konflikten .....	27
<b>MAG</b> Das jährlich stattfindende Mitarbeitergespräch; Praxisorientierte Einführung und Umsetzung .....	28
<b>Als Führungskraft das jährlich stattfindende Mitarbeitergespräch konstruktiv, wertschätzend und zielorientiert gestalten und führen</b> .....	29
<b>Notizen</b> .....	30

**Organisations-Befragung**  
**und**  
**Inhouse-Seminare**  
**zur Gesundheitsförderung**  
**im Rahmen Ihrer Organisations- und**  
**Personalentwicklung**

## Wer ist IPOS?

---

### Wer ist IPOS?

#### Für wen wir arbeiten

IPOS ist seit über 20 Jahren ein kompetenter und zuverlässiger Partner für Firmen und Verwaltungen im Bereich der PE und OE.

#### Was uns auszeichnet

Vorausschauend stellt IPOS sich auf Zukunftsanforderungen ein und entwickelt dazu adäquate und hilfreiche Konzepte und Methoden.

Besonders achten wir bei unseren Projekten und Trainings auf eine günstige erfolgsentscheidende innere Haltung, um für Sie langfristig den größtmöglichen Nutzen zu erreichen.

#### Worin unsere Stärken liegen

##### IPOS Inhouse-Angebot

- Führungskräfte-Entwicklung
- Gesundheitsförderung
- Schlüsselkompetenzen
- Mitarbeiterbefragung
- OE- und TE-Projekte
- Coaching/Einzelcoaching
- Interaktives Online-Transferkonzept.

##### Offenes IPOS-Angebot für erfolgreiche Führungskräfte

- „Impulse für Menschen, die Impulse setzen“

#### Nutzen Sie unsere Kompetenz!

#### Wir nehmen uns Zeit für Sie!

## Organisations-Befragung zur psychischen Belastung, Gefährdungsbeurteilung; Beratung, Durchführung, Auswertung, Ableitung und Umsetzung von Maßnahmen

### Ziele

sind

- den § 5 Arbeitsschutzgesetz (Beurteilung der Arbeitsbedingungen) durch eine „Gefährdungsbeurteilung – Psychische Belastung bei der Arbeit“ umzusetzen.
- vorhandene psychische Belastungen für die Mitarbeiterschaft zu eruieren.
- diese Ergebnisse angemessen mitzuteilen.
- aus diesen Ergebnisse Maßnahmen zur Senkung dieser Belastungen abzuleiten und umzusetzen.

### Erfolgsfaktor

Wesentlich für den Erfolg der Befragung ist unserer Erfahrung nach, bereits bei der Konzeptionierung und Planung der Befragung die Umsetzung der Befragungsergebnisse genauso wichtig und ernst zu nehmen, wie die Befragung selbst. Nur so entsteht Glaubwürdigkeit und Vertrauen bei der Mitarbeiterschaft.

### Basis

Bei der Umsetzung der Befragung orientieren wir uns an der GDA-Leitlinie „Beratung und Überwachung bei psychischer Belastung am Arbeitsplatz“ und der DIN EN ISO 10075-1: Normen zur psychischen Belastung am Arbeitsplatz sowie unserer umfangreichen Erfahrung zur Konzeptionierung und Um-setzung von Befragungen sowie inhaltlich zum Thema Gesundheit, Stress-Prophylaxe, gesundheitsförderliche Führung.

#### Begriffsdefinitionen:

**Psychische Belastung** ist die Gesamtheit aller erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken.

**Psychisch:** bezieht sich auf kognitive, informations- verarbeitende und emotionale Vorgänge im Menschen Definition nach der DIN EN ISO 10075-1

**Psychische Beanspruchung** ist die unmittelbare (nicht langfristige) Auswirkung der psychischen Belastung im Individuum in Abhängigkeit von seinen jeweiligen überdauernden und augenblicklichen Voraussetzungen, einschließlich der individuellen Bewältigungsstrategien. **Definition nach der DIN EN ISO 10075-1**

Das bedeutet, dass bei der Beurteilung der Befragungsergebnisse immer auch zu berücksichtigen ist, dass die Auswirkung der jeweiligen Belastungen immer individuell verschieden ist abhängig von der jeweiligen psychischen Beanspruchung der einzelnen Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter. Weshalb grundsätzlich Maßnahmen zur Stärkung der individuellen Bewältigungsstrategien (Stressprophylaxe) zu empfehlen sind.

## Umsetzung

Gerne beraten und unterstützen wir Sie bei allen zu unternehmenden Befragungsschritten, von der Formulierung des Befragungsziels bis zur Umsetzung der Ergebnisse in weiterführende Maßnahmen:

- Formulierung und Konkretisierung der Befragungsziele, der zu untersuchenden Arbeitsbereiche und Zielgruppen, Befragungskategorien (z.B. Arbeitsinhalte, Arbeitsorganisation, soziale Beziehungen, Arbeitsumgebung ..).
- Auswahl der geeigneten Befragungsmethoden: Standardisierter Fragebogen, halbstandardisiertes Interview, Gruppenmoderation ...
- Pretest der gewählten Fragen an geeigneten Personen/Gruppen.
- Erstellen qualifizierter Fragen/Fragebogen/Skalen, mit denen die erzielten Informationen optimal erhalten werden können – methodisch versiert und von der Zielgruppe leicht und gut verständlich.
- Vorstellen der Befragung (Ziele, Methode, Ergebnisumsetzung) bei der Zielgruppe um Transparenz und Motivation zur Beteiligung zu erreichen.
- Durchführung der Befragung entsprechend der gewählten Methode.
- Auswertung und übersichtliche, aussagekräftige Aufbereitung der Ergebnisse.
- Konstruktive Präsentation der Ergebnisse bei der/den Zielgruppen.
- Zielführende und lösungsorientierte Moderation der Ableitung von Maßnahmen für den Abbau von psychischen Belastungen und der Gesundheitsförderung auf der Basis relevanter arbeitspsychologischer Forschung.
- Umsetzung dieser Maßnahmen in Form der Begleitung bei der Veränderung von organisatorischen Rahmenbedingungen, Anpassung der Arbeitsmenge .... der Durchführung von Seminaren, Team-Maßnahmen, Coachings ...

### Durchführung

Wir erstellen Ihnen gerne ein maßgeschneidertes Angebot.

## Gesundheitsförderliche Führung

Als Führungskraft gesund bleiben und die eigenen Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter gesundheitsorientiert führen

### Ziele

Sie wissen

- was Sie tun können, um selbst langfristig gesund und leistungsfähig zu bleiben
- wie Sie ihre Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter/ihr Team so führen können, dass Sie deren Gesundheit fördern und unterstützen.

### Inhalte

- Ihre individuellen Ziele und Anliegen.
- Gesundheitsorientierte (Selbst-)Führungshaltung.
- Spannungsfeld Gesundheitsförderung und Ergebnisdruck: Lösungen aus einem Dilemma.
- Vertieftes Verständnis für „Zusammenhänge zwischen Führung, Arbeit und Gesundheit: Modell der Salutogenese nach Antonovsky, Haus der Arbeit nach Ilmarinen, Resilienzkonzept ...
- Führungskraft als Vorbild für die Gesundheitsförderung der Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter.
- Eingehen auf verschiedene Mitarbeiterinnen-/Mitarbertertypen.
- Anwendungsstrategien für Sie selbst und das eigene Team.
- Umsetzungsmöglichkeiten für verschiedene Arbeitssituationen.

### Methoden

Interaktives Vorgehen mit anregenden, vertiefenden Theorieinput, gewinnbringender Selbstreflexion, anregendem Austausch und praxisorientierten Situationsbesprechungen und Gesprächssimulationen.

**Zielgruppe**

Führungskräfte

**Dauer**

2 Tage

## Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)

BEM-Gespräche zielführend und konstruktiv gestalten und führen

### Ziele

Sie

- kennen die besonderen Erfolgsfaktoren des BEM-Gespräches und
- können Gespräche im BEM-Kompetenzteam konstruktiv, wertschätzend und zielführend gestalten.

### Inhalte

- Ihre individuellen Ziele und Anliegen.
- Ziele des BEMs und gesetzliche Grundlagen.
- Erwünschte Gesprächshaltung im BEM-Gespräch.
- Sensible Gesprächsvorbereitung.
- Bewährter Ablauf: Begrüßung, Eröffnung, Zielsetzung, Handlungsbedarf erkennen und besprechen, Maßnahmen planen.
- Günstige Gesprächstechniken kennen und anwenden.
- Systematisches Training unterschiedlicher Gesprächsphasen.
- Umgang mit schwierigen Situationen und als schwierig empfundenen Gesprächspartnerinnen/Gesprächspartnern.
- Beachten von systemischen Aspekten.
- Ergebnisse festhalten und verbindliche Absprachen treffen.

### Methoden

An den Zielen und Anliegen der Teilnehmerinnen/Teilnehmer ausgerichtete Vorgehensweise mit einem abwechslungsreichen, anregenden Ablauf aus gezieltem Input, Einzel- und Kleingruppenarbeit und Gesprächssimulationen in wechselnden Rollen.

#### Zielgruppe

Personalverantwortliche, Vorgesetzte, Personalvertretung, Schwerbehindertenvertretung, Gleichstellungsbeauftragte, BEM-Verantwortliche

#### Dauer

2 Tage

## Erweitern der Stresskompetenz für Führungskräfte

### Ziele

- Ihnen sind die ganzheitlichen, objektiven sowie subjektiven Faktoren und wechselseitigen Zusammenhänge des Phänomens „Stress“ bewusst.
- Sie können aktiv für Ihre eigene Gesundheit sorgen, Ihre eigene Work-Life-Balance regulieren, und konstruktiv mit eigenen Stressfaktoren umgehen. Sie tragen begleitend und modellhaft dazu bei die Stress-kompetenz Ihrer Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter zu erhöhen; Sie erkennen starke Belastung Ihrer Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter und können konstruktiv damit umgehen.

### Inhalte

- Arbeitsverdichtung und Folgen für Gesundheit und Work-Life-Balance; Definition von Stress, Belastung, Gesundheit.
- Klären individueller und objektiver Einflussfaktoren. Was wirkt individuell stressverstärkend, was stressmindernd?
- Entwickeln von Strategien zur eigenen Gesundheitsförderung, Stressminderung und Resilienz (Persönliche Widerstandskraft), Entspannungs- und Ausgleichsmöglichkeiten: Persönliche Gratifikationsbilanz, um die eigene Fitness, Leistungsfähigkeit, Motiviertheit, Work-Life-Balance und Gesundheit zu erhalten.
- Gesundheitsorientierte Führung – stresserhöhende und stressfördernde Verhaltensweisen im Führungsprozess; Schaffen konstruktiver Rahmenbedingungen; Erkennen von Belastungs-situationen der Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter und konstruktiver Umgang damit: Ansprechen, Finden von Lösungen.
- Ableiten eines persönlichen Handlungsplans zur Umsetzung in die Praxis.

### Methoden

Interaktives Vorgehen mit Theorieinput, Selbstreflexion, Erfahrungsaustausch, Kleingruppenarbeit und Umsetzungsplanung orientiert an den Zielen und Anliegen der Teilnehmerinnen/Teilnehmer.

#### Zielgruppe

Führungskräfte

#### Dauer

2 Tage

# Erweitern der Stresskompetenz für Mitarbeiterinnen/ Mitarbeiter



Institut für  
Personalförderung  
und Organisations-  
entwicklung

[info@IPOS-Institut.de](mailto:info@IPOS-Institut.de)  
[www.IPOS-Institut.de](http://www.IPOS-Institut.de)

## Ziele

- Ihnen sind die ganzheitlichen, objektiven sowie subjektiven Faktoren und wechselseitigen Zusammenhänge des Phänomens „Stress“ bewusst.
- Sie können aktiv für Ihre eigene Gesundheit sorgen, Ihre eigene Work-Life-Balance regulieren und konstruktiv mit eigenen Stressfaktoren umgehen.

## Inhalte

- Arbeitsverdichtung und Folgen für Gesundheit und Work-Life-Balance.
- Definition von Stress, Belastung, Gesundheit.
- Klären individueller und objektiver Einflussfaktoren. Was wirkt stressverstärkend, was stressmindernd?
- Lösungsorientiertes Ansprechen von Belastungssituationen gegenüber Vorgesetzten und Kolleginnen/Kollegen.
- Entspannungs- und Ausgleichsmöglichkeiten: Persönliche Gratifikationsbilanz.
- Erfahrungsaustausch und Entwickeln von Strategien zur eigenen Gesundheitsförderung und Stressminderung; das Konzept der Resilienz.
- Bedeutung von Vorsorge, um die eigene Fitness und Motiviertheit, sowie die persönliche Work-Life-Balance zu erhalten.
- Ableiten eines persönlichen Handlungsplans zur Umsetzung in die Praxis.

## Methoden

Interaktives Vorgehen mit Theorieinput, Selbstreflexion, Erfahrungsaustausch, Situations-Besprechungen und Umsetzungsplanung entsprechend der individuellen Ziele und Anliegen der Teilnehmerinnen/Teilnehmer.

### Zielgruppe

Mitarbeiterinnen  
/Mitarbeiter

### Dauer

2 Tage

## Entlastung statt Belastung Work-Life-Balance und persönliche Resilienz (Widerstandskraft) stärken

### Ziele

Sie

- kennen Ihre persönlichen Stressoren, Belastungen und Stressverstärker,
- haben individuelle Ansatzpunkte zur Entlastung, zur Abgrenzung und zum Auftanken zur Verfügung und
- wissen, wie Sie diese in Ihren eigenen Alltag integrieren können.

### Inhalte

- Ihre individuelle Ziele und Anliegen.
- Unterschiedliche Einstellungen und Werthaltungen und ihre Auswirkungen auf die gefühlte Belastung oder Entlastung.
- Stressreaktion und Gelassenheit.
- Erkennen von Überlastung, Auswirkung von Überlastung und Bewältigungsstrategien.
- Persönliche Stressverstärker und Faktoren der Resilienz.
- Möglichkeiten der Abgrenzung und konstruktives Ansprechen von Belastungen.
- Abschalten, Auftanken und Entspannen.
- Aktives Gestalten von Work-Life-Balance entsprechend der eigenen Ziele und Bedürfnisse.
- Persönliche Umsetzungsstrategie für die eigene Arbeits- und Lebenssituation.

### Methoden

Zur Reflexion anregende Gestaltung durch eine Abwechslung von Theorie-Input, Selbst-Analyse von Verhaltens- und Denkmustern, Erfahrungsaustausch und Situationsbesprechungen in Kleingruppen in einem angenehmen, vertraulichem Seminarklima.

#### Zielgruppe

Führungskräfte  
und  
Mitarbeiterinnen  
/Mitarbeiter in  
akuten  
Belastungs-  
situationen  
oder mit dem  
Wunsch nach  
präventiven  
Möglichkeiten

#### Dauer

2 Tage

## Vereinfachen des Arbeitsalltages

Individuelle(s) Zeitmanagement, Arbeitsorganisation  
und Stressbewältigung

### Ziele

Sie

- verstehen die Wechselwirkungen zwischen Stressempfinden, Zeitmanagement und persönlicher Arbeitsorganisation und
- verfügen über individuelle, praktikable Umsetzungsimpulse zur Vereinfachung und Erleichterung Ihres Arbeits- und (Lebens)Alltages.

### Inhalte

- Ihre individuelle Ziele und Anliegen.
- Das Phänomen Stress: objektive und subjektive Faktoren.
- Klassisches und modernes Zeitmanagement: Berücksichtigung von Persönlichkeitstypen und individuellen Arbeitsstilen.
- Möglichkeiten zur Vereinfachung von Arbeitsabläufen und Arbeitsorganisation.
- Erkennen von ineffizienten Strategien und Schaffen von Ressourcen.
- Gesundes Abgrenzen und Stille Stunde.
- Abschalten können, Auftanken und Entspannen.
- Pareto-Prinzip: Am Wesentlichen ansetzen.
- Erarbeiten einer alltagstauglichen Umsetzung.

### Methoden

Ein Mix aus anschaulichem Theorieinput, psychologischem Hintergrundwissen, Situationsbesprechungen, Entspannungstechniken, Einzelreflexion, Kollegialer Beratung und Erfahrungsaustausch in einem angenehmen Lernklima.

#### Zielgruppe

Mitarbeiterinnen  
/Mitarbeiter und  
Führungskräfte

#### Dauer

2 Tage

## Burnout-Syndrom

Ein Informationsworkshop für Arbeitgeberinnen/  
Arbeitgeber

### Ziele

Sie

- möchten Ihre Führungskräfte und Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter des Personalwesens und der Personalentwicklung mit notwendigen Informationen zum Thema „Burnout“ für die Arbeitgeberinnen-/Arbeitgeberseite ausstatten.

### Inhalte

- Ausprägungen und Symptome des Burnout-Syndroms.
- Psychosoziale Rahmenbedingungen, die Burnout begünstigen.
- Möglichkeiten der Bewältigung, Unterstützung und Vorbeugung.
- Rechtliche Rahmenbedingungen .

Gerne können Sie uns in Vorbereitung auf das Seminar vorab eine Zusammenstellung Ihrer konkreter Fragen/Anliegen zum Thema zukommen lassen

### Methoden/Arbeitsmittel

Kurzreferate, ggf. Gruppen- und Einzelarbeit.

#### Zielgruppe

Arbeitgeberinnen/  
Arbeitgeber,  
Führungskräfte  
und  
Mitarbeiterinnen/  
Mitarbeiter der  
Personalab-  
teilung und  
Personal-  
entwicklung

#### Dauer

0,5 – 1 Tag

## Burnout-Syndrom

### Hintergründe – Symptome – Behandlung – Vorbeugung

#### Ziele

- Die neue „Volkskrankheit“ Burnout verursacht lange Fehlzeiten und damit verbunden hohe Kosten, erhöhte Dauerbelastungen für Kolleginnen/Kollegen und vor allem großes persönliches Leid für die Betroffenen. Gründe genug sich mit dieser Problematik fundiert und lösungsorientiert auseinander zu setzen.
- Sie sind sensibilisiert für das Erkennen von Burn-Out-Symptomen im eigenen Arbeitsumfeld, verstehen den Hintergrund und wissen um Möglichkeiten der Bewältigung, Unterstützung und Vorbeugung.

#### Inhalt

Sie erhalten Antworten auf folgende Fragen:

- Was versteht man unter Burnout und seinen Untergruppen Bore-Out und Wear-Out?
- Wie kann er von anderen Diagnosen wie beispielsweise Depression abgegrenzt werden?
- Welche Risikofaktoren im Arbeitsumfeld, in der Persönlichkeit und im gesellschaftlichen Umfeld begünstigen das Entstehen von Burnout?
- Wie lässt sich Burn-Out behandeln?
- Wie können Kolleginnen/Kollegen/Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter bei der Bewältigung/Wiedereingliederung unterstützt werden?
- Wie kann Burnout aktiv vorgebeugt werden – bei jeder/jedem Einzelnen, im Arbeitsbereich, der Organisation?

#### Methoden

Abwechslungsreicher, anschaulicher Ablauf durch einen Wechsel von Theorie-Input, Gruppen- und Einzelarbeit, Besprechung von eingebrachten Situationen der Teilnehmerinnen/Teilnehmer, Erfahrungsaustausch orientiert an den Zielen und Anliegen der Teilnehmerinnen/Teilnehmer.

#### Zielgruppe

Führungs-  
Kräfte und  
Mitarbeiterinne  
n/Mitarbeiter

#### Dauer

2 Tage

## Beitrag auf Ihrem Gesundheitstag

### Persönliche Stresskompetenz: Engagiert sein und gesund bleiben!

## Ziele

Sie

- kennen Möglichkeiten Stressfaktoren zu erkennen, konstruktiv damit umzugehen und für die eigene Gesundheit zu sorgen.

## Inhalte

- Wie ist das Phänomen Stress zu verstehen?  
Subjektive und objektive Faktoren, Ebenen der Stressreaktion, Erkennen von Stress.
- Wie erhöhe ich meine persönliche Stresskompetenz und wie kann ich mich besser entspannen?  
Konstruktiver Umgang mit Stress und Belastungen.
- Welche Möglichkeiten zur Selbsthilfe gibt es und wie setze ich diese in meinen (Arbeits-) Alltag um?  
Sowohl präventiv, als auch in stresshaften/belastenden Situationen.

## Methoden

Die konkrete Umsetzung wird sowohl der Anzahl der Teilnehmerinnen/Teilnehmer als auch deren aktuellen Anliegen Rechnung tragen. Theorieinput, individuelle Reflexion und Kleingruppenaustausch sorgen für eine abwechslungsreiche und an den Situationen der Teilnehmerinnen/Teilnehmer orientierte Veranstaltung.

### Durchführung

An Ihrem  
Gesundheits-  
tag

### Dauer

2 Stunden

## Spannungsfeld „Fürsorge – Kontrolle“

Angemessenes Ansprechen von physischen oder psychischen Belastungen, Rückkehr aus Krankheit

### Ziele

Sie

- sind sicher im konstruktiven Umgang mit erkrankten bzw. belasteten Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern.
- können reflektiert, sensibel und situationsadäquat im Spannungsfeld „Fürsorge versus Kontrolle“ agieren.

### Inhalte

- Ihre individuellen Ziele und Anliegen.
- Rollen der Führungskraft im Rahmen des gesundheitsförderlichen Führungsansatzes.
- Individuelle Unterschiede in der Einschätzung verschiedener Symptome/Befindlichkeiten als Gesundheit oder Krankheit und konstruktiver, transparenter Umgang damit.
- Adäquates Ansprechen von Belastungen.
- Konstruktives „ins Gespräch kommen“ mit Beschäftigten, die aus physischer oder psychischer Erkrankung wiederkommen bzw. sich in Krankheit befinden.
- Erfahrungsaustausch und Besprechen aktueller Situationsanliegen aus dem Arbeitsleben der Führungskräfte.
- Konkrete Handlungsimpulse für den Führungsalltag.

### Methoden

Anregende Gestaltung durch ein anregendes Lernklima und abwechslungsreiche, interaktive Vorgehensweise mit Theorie-Input, Einzel- und Kleingruppenarbeit und Gesprächssimulationen.

**Zielgruppe**

Führungskräfte

**Dauer**

2 Tage

## **Angrenzende Seminar-Themen**

# Orientierungsworkshop für Nachwuchskräfte



Institut für  
Personalförderung  
und Organisations-  
entwicklung

info@IPOS-Institut.de  
www.IPOS-Institut.de

## Ziele

Sie

- sind für die Anforderungen an Führungskräfte sensibilisiert.
- haben einen Überblick über die an Führungskräfte gestellten Aufgaben.
- kennen die unterschiedlichen Handlungsebenen von Führung.
- nutzen diese Erkenntnisse für Ihre berufliche Weiterentwicklung.

## Inhalte

- Ihre individuellen Ziele und Anliegen.
- Anforderungen und Erwartungen an eine Führungskraft; Rollen- und Selbstverständnis, methodische, persönliche und soziale Kompetenz.
- Individuelle Vor- und Nachteile der Führungsrolle.
- Alternativen zu einer Führungskarriere: Grundlegende Karriereanker, Lebensphasen und Work-Life-Balance.
- Einblick in das Handwerkszeug der Führung: Selbst- und Fremdwahrnehmung; Kommunikation (Anerkennung, Kritik, Feedback), Motivation, Teamführung, Konfliktmanagement.
- Selbsteinschätzung Feedback, Erfahrungsaustausch und Reflexion, um eigene Potentiale, Stärken und Entwicklungsmöglichkeiten zu erkennen und Entscheidungssicherheit für den eigenen weiteren beruflichen Karriereweg zu gewinnen.
- Entwickeln eines persönlichen Umsetzungsplans.

## Methoden

Abwechslungsreiche Gestaltung und positives Lernklima mit einer gelungenen Mischung aus anschaulichem Erkenntnisgewinn, Möglichkeit zur Selbstreflexion, Erfahrungsaustausch und Gesprächssimulationen.

### Zielgruppe

Nachwuchskräfte, die für sich herausfinden möchten, ob sie eine Führungslaufbahn einschlagen wollen

### Dauer

2 Tage

## Leistungsunterschiede erfolgreich erkennen

### Leistungsbereitschaft und Motivation von Mitarbeiterinnen/ Mitarbeitern erhalten und fördern

#### Ziele

- Leistungsunterschiede gibt es grundsätzlich in jedem Arbeitsbereich. Sowohl Über- als auch Unterforderung können Auswirkungen auf die Leistungsbereitschaft und die Motivation sowohl von einzelnen Mitarbeiterinnen/ Mitarbeitern als auch der gesamten Organisationseinheit haben. Hier ist die Führungskraft gefordert.
- Sie sind als Führungskraft in der Lage, Leistungsunterschiede zu erkennen und die Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern entsprechend den jeweiligen Leistungs- und Einsatzmöglichkeiten konstruktiv an der Aufgabenerledigung zu beteiligen sowie ihre Einsatzbereitschaft und Motivation zu erhalten und zu fördern.

#### Inhalte

- Ihre individuellen Ziele und Anliegen.
- Systematische Erfassung von Fähigkeiten und Fertigkeiten; Entwicklungsgrenzen von Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern.
- Strategien für die Weiterentwicklung von Fähigkeiten und Fertigkeiten.
- Konstruktiver Umgang mit Widerständen.
- Adäquate Einsatzmöglichkeiten individuell besprechen und in der Gruppe abstimmen.
- Analyse und Modifikation der Rahmenbedingungen; konstruktiver Umgang mit nicht veränderbaren Rahmenbedingungen; erfolgreiches Handeln in komplexen sozialen Netzwerken – Abschätzen von Handlungsfolgen und von fremd- bzw. selbst initiierten Konsequenzen.
- Zusammenhang zwischen eigenem Führungsstil sowie Motivation und Leistung der Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern, Tendenzen im persönlichen Führungsstil.
- Problemlösungen motivierend erreichen – Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern stärker in Lösungsfindungen einbeziehen und verantwortlich beteiligen.

#### Methoden

Impulsreferate, Fallanalysen, Rollenspiele und Simulationen.

#### Zielgruppe

Führungskräfte  
mit Grund-  
kenntnissen  
und  
Erfahrung in  
der Führung  
von  
Mitarbeiterinnen  
/Mitarbeitern

#### Dauer

2 Tage

## Führen in der Sandwichposition

### Den eigenen Gestaltungsspielraum konstruktiv nutzen

#### Ziele

- Die Situation zwischen unten und oben kann spannend sein, aber auch Spannungen erzeugen. Hier die Balance zu (er-)halten ist Führungsverantwortung.
- Sie agieren im Spannungsfeld zwischen den Erwartungen von eigenen Vorgesetzten und Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern realistisch und zielorientiert. Sie nutzen Führungsinstrumente, um Problemstellungen konstruktiv und lösungsorientiert zu klären.

#### Inhalte

- Ihre individuellen Ziele und Anliegen.
- Erwartungen an die Führungskraft im Veränderungsprozess.
- Klären der gesetzten Ziele/Aufträge und Vermittlung von Verständnis im Arbeitsbereich.
- Problemerkennung und Lösungsmöglichkeiten.
- Authentizität und Glaubwürdigkeit in der Führungsverantwortung.
- Individuelle und kollegiale Stressminderung.

#### Methoden

Theorieinput, individuelle Reflexion, Kleingruppenaustausch und Gesprächssimulationen sorgen für eine abwechslungsreiche und an den Situationen der Teilnehmerinnen/Teilnehmer orientierte Veranstaltung.

**Zielgruppe**

Führungskräfte

**Dauer**

2 Tage

# Führungskräftezirkel

## Führungskräfte in der lernenden Organisation

### Ziele

- Sie erweitern innerhalb der lernenden Organisation Ihre professionellen Handlungskompetenzen.
- Sie treten in einem Forum außerhalb der Betriebsstruktur in den moderierten Erfahrungsaustausch und ermöglichen sich professionelle Beratung.

### Inhalte

Sie arbeiten an Ihren eigenen, tagesaktuellen Themen, die für Ihren Führungsalltag relevant sind und zu denen Sie sich Anregung und Unterstützung wünschen.  
Beispielsweise:

- Reflexion von Führungssituationen unter erschwerten strukturellen und anderen Bedingungen.
- Entwicklung von Entscheidungs- und Verhaltensvarianten in komplexen Projekten und Problemsituationen.
- Erarbeitung von methodischen Vorgehens- und Verhaltensweisen in akuten Konflikt- und Krisensituationen.
- Reflexion der eigenen Einstellung, Deutungs- und Handlungsmuster, deren Überprüfung und ggf. Veränderung.
- Optimierung struktureller Arbeitsbedingungen.

### Methoden

Durch moderierte Diskussionen im Plenum tauschen Sie Ihre Erfahrungen aus und entwickeln Ziele, Lösungsansätze und Handlungsalternativen. Sie erhalten in Impulsreferaten differenzierte Informationen sowie gezieltes methodisches Handwerkszeug und haben Gelegenheit zu Gesprächs-Simulationen.

#### Zielgruppe

Führungskräfte  
der höheren  
Führungsebene

#### Dauer

1 Tag pro  
Quartal

# Führungskräftecoaching

Individuelle Begleitung in herausfordernden Situationen

IPOS

Institut für  
Personalförderung  
und Organisations-  
entwicklung

info@IPOS-Institut.de  
www.IPOS-Institut.de

## Ziele

- Sie agieren in der Regel in einem dichten Leistungspensum in einem komplexen sozialen Gefüge, in dem oft unter Zeitdruck Gespräche strategisch und konstruktiv geführt werden sollen und nachhaltig gute Entscheidungen gefordert werden. Dies erfordert hohe kommunikative und soziale Kompetenzen sowie einen Blick für systemische Wechselwirkungen.
- In einem Führungskräftecoaching entwickeln Sie diese Kompetenzen gezielt weiter und erfahren so wertvolle Unterstützung in Ihrem komplexen Führungsalltag.

## Inhalte

- Sie definieren Ihre Coaching-Ziele.
- Umsetzung Ihrer Ziele durch Beratung, passende Hintergrund-Informationen, Modelle, Techniken, systemische Aspekte, Erfahrungsreflexionen, Feedback, Erarbeiten von Lösungen, zielführenden Verhaltensweisen, Gesprächssimulationen.
- Begleitung des Transfers in Ihren Arbeitsalltag durch Feedback-Telefonate, Folgetreffen

### Zielgruppe

Führungskräfte

### Dauer

z.B.  
3 Halbtage  
mit einem  
Folge-Treffen  
nach  
6 Monaten

## Schwierige Situationen im Führungsalltag

### Ziele

- Sie entwickeln Lösungen auf der Grundlage der erarbeiteten Konzepte und erproben diese.
- Sie können Techniken und Methoden zur konstruktiven Analyse und Bewältigung schwieriger Situationen erfolgreich umsetzen.

### Inhalte

Analyse von schwierigen Situationen aus dem Führungsalltag der Teilnehmerinnen/Teilnehmer, entsprechend Ihrer individuellen Ziele und Anliegen – wie z.B.:

- Höhere Anforderungen und Personalknappheit.
- Leistungsmängel.
- Innere Kündigung, Enttäuschung und Frustrationsspirale.
- Erhalten, Fördern von Gesundheit unter schwierigen Rahmenbedingungen.
- Als schwierig empfundene Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern.
- Chronifizierte Konflikte in Gruppen.

und Erarbeiten von Handlungsplänen für die konkrete Umsetzung in Ihren Arbeitsalltag.

### Methoden

Impulsreferate, psychologisches und methodisches Hintergrundwissen, Situationsanalysen, hilfreiche Methoden und Techniken, Erfahrungsaustausch, Gesprächs-Simulationen.

**Zielgruppe**

Führungskräfte

**Dauer**

2 Tage

## Die Rolle der Führungskraft bei der Teamentwicklung

### Das Arbeitsklima positiv beeinflussen und optimale Rahmenbedingungen für Leistung und Synergieeffekte schaffen

#### Ziele

Sie

- nehmen Ihre gestalterisch-klimaschaffende Verantwortung bewusst wahr und bejahen Teamentwicklung als Führungsaufgabe.
- kennen die wesentlichen psychologischen und gruppendynamischen Grundlagen von Teamprozessen und wissen, wie Sie kommunikationspsychologische Werkzeuge gezielt einsetzen können, um Teamentwicklung in Ihrem Team erfolgreich zu gestalten.

#### Inhalte

- Ihre individuellen Ziele und Anliegen.
- Heterogenität als permanente Herausforderung für Führungskräfte: unterschiedliche Persönlichkeiten, Fähigkeiten, Kompetenzen, Motive, Denkweisen, Arbeitsstile ...
- Grundbedürfnisse in Teams: Sicherheit, Orientierung, Akzeptanz, Wertschätzung von Unterschiedlichkeit usw.
- Natürlicher Verlauf von Teamprozessen; Möglichkeiten, gezielt Rahmenbedingungen zur Erfüllung von Grundbedürfnissen und zum Nutzen von Synergie-Effekten herzustellen; Methoden um Teamprozesse zu initiieren und zu begleiten.
- Entwickeln einer konstruktiven Konfliktkultur im Team.
- Erarbeiten eines persönlichen Handlungsplans für die Umsetzung in Ihrem eigenen Team

#### Methoden

Abwechslungsreiche Gestaltung und positives Lernklima mit einer gelungenen Mischung aus anschaulichem Erkenntnisgewinn, Möglichkeit zur Selbstreflexion, Erfahrungsaustausch und Gesprächssimulationen.

#### Zielgruppe

Erfahrene Führungskräfte, die neue Akzente bzw. Impulse setzen wollen;

Führungskräfte, die jüngst Verantwortung für ein neues Team übernommen haben.

#### Dauer

2 Tage

## Teamentwicklung

### Sensible Unterstützung in schwierigen Teamsituationen

#### Ziele

Wenn unterschiedliche Menschen zusammenarbeiten sind Konflikte Teil des Berufsalltags: unterschiedliche Arbeitsweisen, Kommunikationsstile, Arbeitshaltungen ... bieten ausreichend Anlass dafür.

Sie

- akzeptieren Unterschiedlichkeiten und
- finden auf dieser Basis für alle zufriedenstellende Lösungen.
- erreichen ein gutes Arbeitsklima, eine leichtere Aufgabenbewältigung und eine größere Teamkompetenz.

#### Inhalte

- Erfragen individueller Anliegen und Ziele.
- Schaffen eines wertschätzenden, akzeptierenden, konstruktiven Klimas.
- Eruiieren unterschiedlicher Sichtweisen Werthaltungen und Ziele.
- Finden von praktikablen Lösungen.
- Erarbeiten der Umsetzung in die Praxis.

#### Methoden

Moderierter Teamprozess mit Phasen von gezieltem Theorieinput, Selbstreflexionsphasen, Gruppenarbeit, Einsatz von Einschätzungsskalen ... je nach Teamsituation und Zielen in einem wertschätzenden, konstruktiven Workshop-Klima.

#### Zielgruppe

Teams in  
schwierigen  
Team-  
Situationen

#### Dauer

1 - 3 Tage

# Strategisches Konfliktmanagement

## Kommunikatives Fingerspitzengefühl bei komplexen Konflikten

### Ziele

- Sie können Ihre eigenen Werthaltungen gegenüber Konflikten reflektieren und Ihre gewohnten Handlungsstrategien überprüfen.
- Sie kennen Methoden und Möglichkeiten für den konstruktiven Umgang mit Konflikten und können diese in verschiedenen Konfliktsituationen anwenden.

### Inhalte

- Ihre individuellen Ziele und Anliegen.
- Eigene Werthaltung zu Konflikten; bisherige Handlungsstrategien.
- Begriffsklärung, Ursachen, Arten von Konflikten, typische Verläufe.
- Konfliktanalyse.
- Bewährtes Handwerkszeug; bewährte Lösungsansätze.
- Simulieren, Beobachten und Trainieren typischer Konfliktsituationen in komplexen sozialen Systemen.
- Konflikte in Gruppen, Umgang mit kreativem Widerstand.

### Methoden

Sie erhalten zielführenden Input und bearbeiten Fragestellungen in Individual- und Kleingruppenarbeit. Sie analysieren auch komplexere Konfliktsituationen und inszenieren Lösungsfindungsprozesse mit unterschiedlichen Konfliktpartnerinnen/Konfliktpartnern in Organisationen.

#### Zielgruppe

Führungskräfte,  
Moderatorinnen  
/Moderatoren,  
Mitarbeiterinnen  
/Mitarbeiter

#### Dauer

2 Tage

## MAG

Das jährlich stattfindende Mitarbeiterinnen-/Mitarbeitergespräch; Praxisorientierte Einführung und Umsetzung

### Ziele

Das jährlich stattfindende Mitarbeiterinnen-/Mitarbeitergespräch zwischen Mitarbeiterin/Mitarbeiter und direkter Führungskraft fördert

- die Zusammenarbeit.
- das Vereinfachen und Verbessern von Abläufen.
- die Motivation und Identifikation der Mitarbeiterin/Mitarbeiter mit ihrem/seinem Arbeitsplatz/der Organisation.
- die Arbeitszufriedenheit und Gesundheit.
- die strategische Personalentwicklung.
- das Erreichen von Organisationszielen.

### Umsetzung

Wir bieten Ihnen Unterstützung bei

- dem Erarbeiten einer Dienstvereinbarung und eines Leitfadens.
- der Einführung des MAGs: Akzeptanz schaffen bei Führungskräften und Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern: Infoschreiben, Auftaktveranstaltungen ...
- der Schulung und Information von Führungskräften und Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern.
- der Begleitung der Umsetzung: Controlling, Impulse, Reflexionstage.
- Evaluierung des MAGs.

### Methoden

Moderation der Begleitgruppe/des Projektteams, zur Verfügung-Stellen von Formulierungsvorschlägen, Auftaktveranstaltungen, Seminare, Befragungen

#### Dauer

Wir erstellen Ihnen gerne ein maßgeschneidertes Angebot.

## Als Führungskraft das jährlich stattfindende Mitarbeiterinnen-/Mitarbeitergespräch konstruktiv, wertschätzend und zielorientiert gestalten und führen

### Ziele

Sie

- kennen Ziele und den möglichen Nutzen des MAGs und
- wissen wie Sie diese Gespräche optimal vorbereiten, gestalten und nachbereiten können.

### Inhalte

- Ihre individuellen Ziele und Anliegen.
- Ziele und Nutzen des MAGs.
- Günstiger Rahmen, Gesprächshaltung und Ablauf.
- Bewährte Gesprächstechniken.
- Praktikable Gesprächsvorbereitung.
- Gezieltes Simulieren einzelner Gesprächsphasen und Gesprächssituationen.
- Eingehen auf kritische Gesprächssituationen.
- Einfache, transparente Ergebnis-Dokumentation.
- Motivierende, gewinnbringende Information, Einführung und Umsetzung im eigenen Team.

### Methoden

Angenehmes, motivierendes Lernklima mit interaktiver, abwechslungsreicher Gestaltung durch anschaulichen Theorie-Input, Einzel- und Kleingruppenarbeit, Gesprächssimulationen in wechselnden Rollen.

#### Zielgruppe

Führungskräfte  
Personalvertretung

#### Dauer

2 Tage



