



# Fortbildungsangebote

Management- und Personalentwicklung

2014



**STADT MANNHEIM**<sup>2</sup>

Kompetenzzentrum  
Managemententwicklung

**studien-institut**  
rhein-neckar **qualifizieren mit system**



## Impressum

**Herausgeber** Stadt Mannheim, Kompetenzzentrum Managemententwicklung

**Schlussredaktion** Kompetenzzentrum Managemententwicklung

**Gestaltung** THE RELEVANT SET, [www.relevant-set.com](http://www.relevant-set.com)

**Druck** Druckhaus Berlin-Mitte GmbH

**Änderungen, die nach Druck des Programms eintreten, vorbehalten.**

**Gendering:** Unter Berücksichtigung der Gleichstellung von Männern und Frauen haben wir sowohl die feminine als auch die maskuline Form in unseren Texten verwendet. Sollten wir dennoch einmal versäumt haben, eine der beiden Formen zu erwähnen, bitten wir dies zu entschuldigen. Dies impliziert keine Benachteiligung des anderen Geschlechts. Selbstverständlich sind beide Geschlechter gemeint.

## Sehr geehrte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,

nachdem wir uns in den letzten fünf Jahren intensiv mit einem grundlegenden Umdenken in der Steuerung kommunaler Verwaltung beschäftigt haben, stellt sich natürlich jetzt für viele die Frage, wie es weiter geht. So komplex diese Frage auch erscheinen mag, so schlicht ist die Antwort: Es ist notwendig, das Gute und Bewährte zu konsolidieren und es wird weiterhin erforderlich sein, weniger Gelungenes zu verbessern sowie das eine oder andere Neue zu wagen.

Fortbildung und Personalentwicklung haben kein anderes Schicksal als Programme und Arbeitsorganisationen. Sie haben sich den neuen Erfordernissen anzupassen und müssen Gestaltungsvorschläge für die Zukunft machen. Der Oberbürgermeister hat mit seinem Auftrag, auch strukturell den Bereich Personal und Organisation neu zu ordnen, das Signal zur Verstetigung all dessen gegeben, was wir im Change-Prozess gelernt haben.

Das vorliegende Fortbildungsprogramm ist unseres Erachtens ein sehr beredtes Dokument für die grundlegenden und vor allem strategieorientierten Veränderungen, die wir in den letzten Jahren vorgenommen haben. Dabei sind auch die Angebote für die Fach-, Methoden- und Sozialkompetenz nur zum Teil die uns vertrauten geblieben. Auch hier spricht vieles die eindeutige Sprache des Neuen. Dass wir im Bereich der Strategieentwicklung mittlerweile größere Entwürfe diskutieren, offenbart das Niveau, das wir uns in den Jahren des Veränderungsprozesses gemeinsam erarbeitet haben.

Das Kompetenzzentrum Managemententwicklung, selbst nur eine Zeiterscheinung im Prozess der Erneuerung, möchte dieses Programm zum Anlass nehmen, um sich bei allen Kooperations- und Lernpartnern ausdrücklich zu bedanken: Bei unseren Auftraggebern, d. h. dem Oberbürgermeister, den Dezernentinnen und Dezernenten, dem GPR, den Fachbereichsleitungen und den lokalen Personalräten, bei den wie immer kritischen Teilnehmerinnen und Teilnehmern sowie den Traineerinnen und Trainern, die uns immer wieder ein kritisches Feedback, aber auch große emotionale Unterstützung haben zukommen lassen, und nicht zuletzt einer wachsenden Zahl von Gemeinderäten, die zunehmend neidisch auf das Programm schauten und gerne an der einen oder anderen Veranstaltung teilgenommen hätten.

Die Arbeit im Kompetenzzentrum Managemententwicklung in den letzten drei Jahren war geprägt durch die Kombination von tradiertem Wissen und der Inkaufnahme von Risiken, also etwas, was das Lernen ausmacht. Das war nie langweilig und hat immer wieder dazu geführt, dass die erbrachten Leistungen auch Spaß gemacht haben. Wenn das vorliegende Programm diesen Geist versprüht, dann waren wir erfolgreich.



**Dr. Gerhard Mersmann**

Leiter Kompetenzzentrum Managemententwicklung

## Das Team 17.2 »Management- und Personalentwicklung« stellt sich vor:

### **Anke Nerlich**

Q 5, 22 | 68161 Mannheim

Tel.: 0621-293 29 77

E-Mail: [anke.nerlich@mannheim.de](mailto:anke.nerlich@mannheim.de)

### **Jutta Linz**

Q 5, 22 | 68161 Mannheim

Tel.: 0621-293 29 78

E-Mail: [jutta.linz@mannheim.de](mailto:jutta.linz@mannheim.de)

### **Sandra Hopp**

Q 5, 22 | 68161 Mannheim

Tel.: 0621-293 29 79

E-Mail: [sandra.hopp@mannheim.de](mailto:sandra.hopp@mannheim.de)

### **Stefanie Daubert**

Q 5, 22 | 68161 Mannheim

Tel.: 0621-293 29 80

Fax: 0621-293 99 97

E-Mail: [stefanie.daubert@mannheim.de](mailto:stefanie.daubert@mannheim.de)

Bei Fragen zum Anmeldeverfahren für zentral finanzierte Fortbildungen wenden Sie sich gerne an Frau Daubert.

**Das Studien-Institut Rhein-Neckar** ist ihr kompetenter Ansprechpartner in allen Fragen der betrieblichen Weiterbildung.

Unser Angebot an Sie:

In enger Abstimmung mit Ihnen und zugeschnitten auf Ihre Bedürfnisse konzipieren und führen wir umfassende Maßnahmen zur Organisations- und Personalentwicklung durch.

Wir entwickeln für Ihre speziellen Anforderungen individuelle Trainingsmöglichkeiten.

Abgestimmt auf Ihren konkreten Bedarf vermitteln wir professionell ausgebildete und langjährig erfahrene Trainer/innen, Coaches und Berater/innen zu folgenden Schwerpunkten:

- » Führungskompetenz
- » Kommunikation und Konfliktmanagement
- » Teambildung und -entwicklung
- » Prozessoptimierung
- » Projektmanagement und Moderation

**Die Verwaltungsschule Rhein-Neckar** bietet verschiedene Lehrgänge für kommunale Beschäftigte an, unter anderem den Angestelltenlehrgang I für bereits berufstätige Angestellte und den Vorbereitungslehrgang zum/zur Verwaltungsfachwirt/in für Angestellte, die vom mittleren Dienst in den gehobenen Dienst wechseln möchten. Daneben bereiten wir Verwaltungsfachangestellte im letzten Halbjahr der Ausbildung auf ihren Abschluss vor.

### **Ihre Ansprechpartner/innen bei der Studien-Institut Rhein-Neckar gGmbH:**

**Dr. Gerhard Mersmann** | Geschäftsführer  
U 1, 16-19 | 68161 Mannheim  
Tel.: 0621-10 76 300 | Fax: 0621-10 76 4300  
E-Mail: g.mersmann@studieninstitut-rhein-neckar.de

**Ulrike Rudek** | Studienleitung  
U 1, 16-19 | 68161 Mannheim  
Tel.: 0621-10 76 301 | Fax: 0621-10 76 4301  
E-Mail: u.rudek@studieninstitut-rhein-neckar.de

**Birgit Späth** | Organisation  
U 1, 16-19 | 68161 Mannheim  
Tel.: 0621-10 76 305 | Fax: 0621-10 76 4305  
E-Mail: b.spaeth@studieninstitut-rhein-neckar.de

**Verwaltungsschule Rhein-Neckar**  
**Nicole Klotter** | Leitung der Verwaltungsschule  
U 1, 16-19 | 68161 Mannheim  
Tel.: 0621-10 76 303 (304) | Fax: 0621-10 76 4303  
E-Mail: n.klotter@studieninstitut-rhein-neckar.de

**Vorsitzender der Gesellschafterversammlung:**  
Oberbürgermeister Dr. Peter Kurz, Stadt Mannheim

Alle Seminare rund um die **GESUNDHEITSKOMPETENZ** sind für Sie in einer Extra-Fortbildungsbroschüre zusammen gefasst. Hier finden Sie viele Ihnen bereits bekannte Seminare rund um gesunde Führung, Stress effektiv managen oder Betriebliches Eingliederungsmanagement – aber auch weitere wertvolle Seminare rund um die Gesundheit. Diese Extra-Broschüre ist ein Produkt der Kooperation zwischen dem Kompetenzzentrum Managemententwicklung, dem Studieninstitut Rhein-Neckar und dem 2013 ins Leben gerufenen zentralen Gesundheitsmanagement und wird voraussichtlich Anfang 2014 erscheinen.

## › 1 METHODENKOMPETENZ

1.1	Projektmanagement .....	12
1.2	Erfolgreiches Projektmanagement – Fortgeschrittene .....	13
1.3	Schneller lesen – mehr behalten .....	14
1.4	Professionelle E-Mails verfassen .....	15
1.5	Professionelle Protokollführung .....	16
1.6	Professionelle Sprechtechniken – Stimmbildung .....	17
1.7	Word-Seminar: Serienbriefe – Tabellen – Formulare .....	18
1.8	Outlook-Seminar – Basic .....	19
1.9	Excel-Seminar – Basic .....	20
1.10	Excel-Seminar – Fortgeschrittene .....	21
1.11	Umgang mit PowerPoint .....	22
1.12	Die PC-Tastatur professionell bedienen.....	23
1.13	Entscheidungsfindungstechniken .....	24
1.14	Veränderungsprozesse erfolgreich steuern – Vom Konzept zur Umsetzung	25
1.15	Mentalstrategien – So meistern Sie Ihren Alltag .....	26
1.16	Zeit- und Energiekompetenz .....	27
1.17	Moderationstechniken nach Neuland .....	28
1.18	Selbst- und Zeitmanagement im Projekt .....	29
1.19	Update für´s Gehirn: Strategien für das Informations- und Zeitmanagement	30
1.21	Fesseln oder berichten .....	32
1.22	Bye-bye Lampenfieber! .....	33

## › 2 SOZIALKOMPETENZ

2.1	Kommunikationstraining .....	36
2.2	Wie kann ich Konflikte erkennen und gelassen bewältigen? .....	37
2.3	Erfolgsrhetorik .....	38
2.4	Körpersprache – Signale des Körpers erfolgreich nutzen .....	39
2.5	Emotionale Intelligenz / Soziale Intelligenz .....	40
2.6	Deeskalierende Gesprächsstrategien .....	41
2.7	Persönliche Kompetenz und innere Stärke gewinnen .....	42
2.8	Beruflicher Erfolg durch überzeugendes Auftreten .....	43
2.9	Positive Selbstmotivation .....	44
2.10	Positive Kontakte und Beziehungsmanagement .....	45
2.11	»Psycho-Logik« – Wie Überzeugung funktioniert .....	46
2.12	Ich bin ganz Ohr – Zuhören als unbekannte und verkannte Kunst in der Kommunikation .....	47

2.13 Orientierungsseminar: Startklar für eine Führungsaufgabe? ..... 48

2.14 Grundlagenseminar:  
Vorbereitung auf die Übernahme von Führungsverantwortung ..... 49

2.15 Boxen mit Charly Graf ..... 50

2.16 Klare Kommunikation – Wie bringe ich es auf den Punkt? ..... 51

2.17 Konflikt – Hilfe!  
Mit Mediation Konflikte fair und eigenverantwortlich lösen ..... 52

2.18 In Gesprächen zwischen den Zeilen lesen ..... 53

2.19 Professionell, überzeugend und fair Ziele im Gespräch erreichen ..... 54

2.20 Umgang mit Killerphrasen und Totschlagargumenten ..... 56

2.21 Das Lotusblütenprinzip ..... 57

2.22 Sicher argumentieren, nachhaltig überzeugen, sich durchsetzen! ..... 58

2.23 Selbstbild und Fremdbild – eine Annäherung ..... 59

› 3 STRATEGISCHE KOMPETENZ

3.1 Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG) ..... 62

3.2 Interkulturelle Kommunikation –  
Umgang mit Kunden aus fremden Kulturen ..... 64

3.3 Interkulturelle Kommunikation –  
Umgang mit Kunden aus fremden Kulturen – Follow-up ..... 65

3.4 Change Management – Grundlagen ..... 66

3.5 »Keine Kunst« – experimentelle Zugänge zur neuen Arbeitswelt ..... 67

Vorträge

3.6 Wie kommt das Neue in die Welt?  
Muster innovativer Prozesse in Organisationen ..... 68

3.7 Die Zukunft der Arbeitswelt ..... 69

3.8 »Wie sieht die Kommune der Zukunft aus?  
Demokratische Legitimation und Bürgerbeteiligung« ..... 70

3.9 Veggie-Day oder Labor-Burger – die Zukunft der Ernährung ..... 71

› 4 FÜHRUNGSKOMPETENZ

Empfohlen für angehende Führungskräfte

4.1 Grundlagenseminar: Vorbereitung auf die Übernahme  
von Führungsverantwortung ..... 76

4.2 Orientierungsseminar: Startklar für eine Führungsaufgabe? ..... 77

Empfohlen für neue Führungskräfte

4.3 Das Mitarbeitergespräch ..... 78

4.4 Grundlagentraining: Erfolgsfaktoren moderner Führung ..... 79

Empfohlen für die mittlere Führungsebene

4.5 Wie kann ich die Leitlinien für Führung, Kommunikation und  
Zusammenarbeit in meinem Bereich mit Leben füllen? ..... 80

	<u>Für weibliche Führungskräfte:</u>	
4.6	Führungsseminar für weibliche Führungskräfte .....	81
	<u>Für Führungskräfte, Dezernatsmitarbeiterinnen und Dezernatsmitarbeiter, Projektleiterinnen und Projektleiter, Stellvertretende Führungskräfte</u>	
4.7	Wenn zwei sich streiten – was macht dann der Dritte? .....	82
4.8	Sitzungsleitung .....	83
4.9	Grundlagenseminar: Führen als Stellvertreter/in (Sandwichposition) .....	84
	<u>Für alle Führungskräfte</u>	
4.10	Kritische Gespräche im Führungsalltag zielorientiert führen .....	85
4.11	Führen durch Persönlichkeit .....	86
4.12	Basiskompetenzen: Strategisch denken und wirkungsorientiert steuern ...	87
4.13	Basiskompetenzen: Personalführung.....	88
4.14	Führung leben – Personal entwickeln .....	89
4.15	Arbeits- und tarifrechtliche Spannungsfelder der Personalführung .....	90
4.16	Gut und richtig entscheiden .....	91
4.17	Grundkenntnisse Organisationsentwicklung .....	92
4.18	Küss mich, ich bin ein Konflikt! .....	93
4.19	Zukunftsorientierte Führung und ethisches Handeln in unsicheren Zeiten	94
4.20	Grundlagen der Mitarbeitermotivation .....	96
4.21	Dem Zeitdruck Kontra geben – Sich und andere effektiv führen .....	97
4.22	Unter Druck konstruktiv kommunizieren .....	98
4.23	Selbstbild und Fremdbild – eine Annäherung .....	99
<b>&gt; 5</b>	<b>FACHKOMPETENZ</b>	
5.1	Personalrecht, Personalvertretungsrecht .....	102
5.2	Grundlagen der Pressearbeit .....	103
5.3	Durchführung freihändiger Vergaben .....	104
5.4	Zuschusswesen der Stadt Mannheim, Drittmittel EU/Bund/Land .....	105
5.5	Arbeitszeugnisse – Der schwierige Spagat zwischen wohlwollend und wahrheitsgemäß .....	106
5.6	Türkisch für Anfänger .....	107
5.7	Türkisch für Fortgeschrittene .....	108
5.8	Business English .....	109
5.9	Open Government (Öffnung von Regierungen und Verwaltungen gegenüber den Bürgern mit den Instrumenten des Web 2.0) .....	110
5.10	Vorlagen leichter lesbar gestalten .....	111
	<u>Schulungsangebote der Stadtkämmerei zur Qualifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Finanzwesen (nicht zentral finanziert)</u>	
5.11	Allgemeine Informationen zum NKHR .....	112
5.12	Allgemeine Grundlagen der Buchführung .....	113
5.13	Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung .....	114
5.14	Das Elektronische Rechnungseingangsbuch .....	115

5.15	Der Elektronische Kontierungsbeleg)	116
5.16	Einführung in SAP	117
5.17	Bewirtschaftung	118
5.18	Info-User	119
5.19	Fakturierung	120
5.20	Webzugriff auf SAP	121

## › 6 VERANSTALTUNGEN FÜR AUSZUBILDENDE, AUSBILDERINNEN UND AUSBILDER

6.1	Selbstsicher und überzeugend auftreten	124
6.2	Keine Angst vor dem VerSAGEN	125
6.3	Kommunikations- und Telefontraining	126
6.4	Ran an die Tasten – Fit an der PC-Tastatur mit 10 Fingern	128
6.5	Word – Auffrischungstag inkl. Formatierung wissenschaftlicher Arbeiten	129
6.6	Excel – Basisseminar	130
6.7	Excel – Aufbau-seminar	131
6.8	Umgang mit PowerPoint	132
6.9	Konflikte erkennen, verstehen, vermeiden, bewältigen	133
6.10	Selbstvertrauen & souveränes Auftreten	134

### Seminare für Ausbilderinnen und Ausbilder

6.11	»Mini-ADA-Schein« für Ausbilderinnen und Ausbilder	135
6.12	Tag der Ausbildung – Infoveranstaltung und Erfahrungsaustausch für Ausbilderinnen und Ausbilder	136
6.13	Wie beurteile ich richtig?	137
6.14	Wertschätzende Kommunikation – (Schwierige) Gesprächssituationen meistern	138
6.15	Outdoor-Training Selbsterfahrung	139

## › 7 TEAMTRAINING – TEAMBILDUNG – TEAMENTWICKLUNG

## › 8 MEDIATION

## › 9 ANHANG

9.1	Häufig gestellte Fragen	146
9.2	Basiskompetenzen: Anforderungsprofil für Führungskräfte der Stadt Mannheim	148
9.3	Anmeldebogen zentral finanzierte Fortbildungen	149
9.4	Anmeldebogen für Auszubildende	150
9.5	Übersichtskalender	153
9.6	Stadtplan	156

KO

PE

METHODENKOMPETENZ

RE

2

## › 1 METHODENKOMPETENZ

1.1	Projektmanagement .....	12
1.2	Erfolgreiches Projektmanagement – Fortgeschrittene .....	13
1.3	Schneller lesen – mehr behalten .....	14
1.4	Professionelle E-Mails verfassen .....	15
1.5	Professionelle Protokollführung .....	16
1.6	Professionelle Sprechtechniken – Stimmbildung .....	17
1.7	Word-Seminar: Serienbriefe – Tabellen – Formulare .....	18
1.8	Outlook-Seminar – Basic .....	19
1.9	Excel-Seminar – Basic .....	20
1.10	Excel-Seminar – Fortgeschrittene .....	21
1.11	Umgang mit PowerPoint .....	22
1.12	Die PC-Tastatur professionell bedienen.....	23
1.13	Entscheidungsfindungstechniken .....	24
1.14	Veränderungsprozesse erfolgreich steuern – Vom Konzept zur Umsetzung	25
1.15	Mentalstrategien – So meistern Sie Ihren Alltag .....	26
1.16	Zeit- und Energiekompetenz .....	27
1.17	Moderationstechniken nach Neuland .....	28
1.18	Selbst- und Zeitmanagement im Projekt .....	29
1.19	Update für´s Gehirn: Strategien für das Informations- und Zeitmanagement	30
1.21	Fesseln oder berichten .....	32
1.22	Bye-bye Lampenfieber! .....	33

## 1.1

## Projektmanagement

### Methode

Vortrag, Einzel- und Gruppenarbeit, Übungen an Fallstudien, Plenumspräsentationen und Diskussionen

### Referent

Dr. Hartwig Maly, Unternehmensstrategie, Teambildung und Coaching

### Termin

**Modul 1:** 24. – 25.02.2014

**Modul 2:** 24.03.2014

**Modul 3:** 05.05.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut Rhein-Neckar, U 1, 16-19, 68161 Mannheim, Raum 520

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

20.01.2014

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Projektleiterinnen und Projektleiter

**Ziel** Projekte haben ihre eigenen Spielregeln und Gesetze. Mit den richtigen Methoden erreichen Sie Ihre Ziele im angemessenen Zeit- und Kostenrahmen. Planen, überwachen und bewältigen Sie Ihre Projekte souverän. Führen Sie Ihre Projekte mit professionellen Tools zum gewünschten Erfolg. Planen Sie die Meetings effizient und führen Sie diese zielorientiert. Motivieren Sie sich und Ihre Mitarbeiter/innen mit greifbaren Ergebnissen. Sie lernen, Besprechungen der Zielsetzung entsprechend vorzubereiten und so zu moderieren, dass Diskussionen von Anfang an zielorientiert verlaufen und konkrete Ergebnisse hervorbringen. Sie erfahren, wie Sie wirkungsvoll kommunizieren und lernen, wie Sie Reibungsverluste in der Kommunikation und Zusammenarbeit vermeiden.

### Inhalt

#### Modul 1:

- » Was ist Projektmanagement?
- » Das Projektphasen-Konzept
- » Der Projekt-Strukturplan (PSP)
- » Die Ablauf- und Terminplanung
- » Kapazitäten- und Kostenplanung
- » Das operative Projektmanagement
- » Einsatz von EDV-Hilfsmitteln

#### Modul 2:

- » Vorbereitung ist das A und O
- » Effiziente Besprechungen: Tools und Methoden
- » Kommunikation als Basis für erfolgreiche Besprechungen
- » Moderation in schwierigen Gesprächssituationen

#### Modul 3:

- » Leiten ohne Führungsfunktion: Rolle und Aufgaben
- » Sich selbst und andere verstehen: Werte, Einstellungen, Motivation
- » Motivation: Verhaltensmotive erkennen und nutzen
- » Anerkennung und Autorität erlangen
- » Richtig delegieren
- » Ziele vereinbaren
- » Woraus resultiert Autorität?
- » Besser überzeugen, genauer zuhören
- » Gekonnter Umgang mit Widerständen
- » Kritik und Anerkennung aussprechen
- » Teamdynamik erkennen und beeinflussen
- » Konflikte in Teams erkennen und bewältigen

## Erfolgreiches Projektmanagement – Fortgeschrittene

### 1.2

**Zielgruppe** Projektleiterinnen und Projektleiter

**Ziel** Projekte scheitern oft an wenigen kritischen Punkten. Sie lernen den souveränen, stressfreien und pragmatischen Umgang mit diesen Situationen, verkürzen Ihre Projekte und verlängern Ihr Leben.

#### Inhalt

- » Engpässe, Überschneidungen und andere Fehlplanungen: Typische Fehler im Kick-off vermeiden
- » Wenn die Zeit nicht reicht: Wie Sie Trödelphasen und hektische Endsprints vermeiden
- » Wenn das Budget gesprengt wird: So löschen Sie rechtzeitig die Lunte
- » Wenn Chaos herrscht: Effizient gegensteuern
- » Mit weniger Mitarbeitenden im Projekt mehr leisten
- » Wenn die Stimmung kippt: So gehen Sie mit Konflikten, Missverständnissen und Machtkämpfen um
- » Risikomanagement: Schwachstellen frühzeitig erkennen
- » Projektcontrolling: Durch systematische Steuerung zum erfolgreichen Projektabschluss gelangen
- » Lessons Learned: Vom Fehler zur Erfahrung

#### Methode

Diskussionsrunden, Einzel- und Gruppenarbeit, Info-/Lehrgespräche, Präsentationen

#### Referent

Dr. Hartwig Maly, Unternehmensstrategie, Teambildung und Coaching

#### Termin

12. – 13.05.2014

#### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

#### Ort

Studien-Institut Rhein-Neckar, U 1, 16-19, 68161 Mannheim, Raum 520

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

07.04.2014

### 1.3

## Schneller lesen – mehr behalten

Meistern Sie erfolgreich die Informationsflut

#### Methode

Lehrgespräche,  
Präsentation,  
Kleingruppen, Übungen

#### Referent

Matthias Böhme,  
Trainer und Berater BDVT

#### Termin

03. – 04.02.2014

#### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

#### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 520

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

02.01.2014

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Wie viel Zeit verbringen Sie täglich mit dem Lesen von zahlreichen E-Mails, Internetseiten, Fachzeitschriften, Büchern, Protokollen etc.? Rechnen Sie selbst aus, welche Zeitersparnis bei einer Steigerung der Lesegeschwindigkeit von 50% möglich wäre, Tag für Tag. Und 50% ist nicht die Grenze!

Nutzen Sie diese Zeitersparnis und Entlastung, damit Sie sich wieder verstärkt auf Ihre eigentlichen Aufgaben und Zielsetzungen konzentrieren können.

Lernen Sie, wie Sie schneller und effektiver lesen und dabei mehr Inhalt aufnehmen und behalten. Steigern Sie Ihre Lesegeschwindigkeit sofort und dauerhaft um 50 oder gar 100% durch erfolgreiche Lese-strategien und -techniken und Ihre mentale Einstellung.

Spielerisch aktivieren Sie für das Lesen die rechte Gehirnhälfte. So erfassen Sie Inhalte leichter und speichern diese sicher.

#### Inhalt

- » Die verschiedenen Leseformen und -techniken
- » Vermeiden von Lesefehlern und unproduktiven Lesegewohnheiten
- » (Augen-)Entspannung
- » Gedächtnistraining, Gehirnjogging und Kreativität
- » Richtiges Selektieren, Markieren, Exzerpieren
- » Erweiterte Blickspanne und optimaler Augenrhythmus
- » Förderliche Arbeits- und Leseumgebung

## Professionelle E-Mails verfassen

### 1.4

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Durch den enorm verstärkten internen E-Mail-Schriftverkehr entfällt ein hoher Zeitanteil auf die Bearbeitung von E-Mails. Selten werden E-Mails professionell gehandhabt, geschweige denn formuliert, sodass sie auf der Empfängerseite einigen Ärger verursachen: Attachments fehlen, die Betreffzeile ist unverständlich, Informationen werden unnötig lange hin- und hergeschickt, Texte sind entweder zu kurz oder zu umständlich, mangelndes Sprachgefühl provoziert Ärger, Abkürzungen werden nicht verstanden, und letztendlich produziert der Drucker beim Ausdrucken einer kurzen entscheidenden Information viele unnötige Seiten ... Abgesehen davon: Eine E-Mail stirbt nie!

### Inhalt

- » Notwendige Regeln beim Verfassen von E-Mails
- » Lesegewohnheiten der Empfänger/innen
- » Bedeutungs- und Gefühlsumfeld von Worten
- » Was erwartet der/die Empfänger/in?
- » E-Mails formulieren und gestalten/Textvorlagen
- » In der Kürze liegt die Würze!
- » Verwendung einer aussagekräftigen Betreffzeile
- » Gruß und Signatur
- » E-Mails effizient beantworten
- » Versenden von Dateien als Attachment
- » Weiterleiten einer Nachricht – wie oft und an wen?
- » Vor- und Nachteile einer E-Mail
- » Eine E-Mail stirbt nie!
- » Zeitsparender Einsatz von Dokumentvorlagen
- » Kriterien für verständliche, zeitgemäße Formulierungen
- » Akzeptable Abkürzungen
- » Erstellen von Checklisten und Textbausteinen
- » Wann nutze ich eine E-Mail, und wann bevorzuge ich ein Telefonat?
- » Ordner anlegen und effizient damit arbeiten

### Methode

Vortrag, Gruppenarbeit

### Referentin

Marlen Ehbrecht,  
trainInstinct GmbH

### Termin

20.02.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 520

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

16.01.2014

## 1.5 Professionelle Protokollführung

### Methoden

Trainer-Input,  
Gruppen- und Einzelar-  
beit, praktische Übungen  
und Erfahrungsaustausch

### Referent

Christoph Beil,  
Fachbereich Rat,  
Beteiligung und Wahlen

### Termin

07.04.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 520

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

03.03.2014

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Die Teilnehmer/innen sollen in die Lage versetzt werden, Besprechungen effizient und zielgerichtet zu dokumentieren und getroffene Vereinbarungen ordnungsgemäß schriftlich zu fixieren.

### Inhalt

- » Protokolle und Berichte: Arten, Unterschiede, sinnvoller Einsatz, Inhalte und Wertigkeit
- » Die Vorbereitung: Zielgruppen analysieren, Spielregeln definieren, Equipment bereitstellen
- » Strukturiertes Vorgehen beim Mitschreiben: aktives Zuhören, Wichtiges und Unwichtiges unterscheiden, treffend formulieren
- » Formale Richtlinien und inhaltliche Anforderungen von Protokollen
- » Die professionelle Gestaltung von Protokollen und Berichten
- » Inhalte, Darstellung, Stil und Struktur
- » Dos und Don'ts bei der Protokollierung

## Professionelle Sprechtechniken – Stimmbildung

1.6

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Als Ihre persönliche klingende Visitenkarte sorgt Ihre Stimme idealerweise dafür, dass Kundinnen und Kunden und Ihre Mitarbeiter/innen Ihnen gerne und interessiert zuhören. In Verhandlungen verleiht sie Ihren Argumenten durch passende Prosodie, klare Aussprache und angemessenes Sprechtempo Überzeugungskraft. In Präsentationen und Vorträgen sorgt sie dafür, dass man Ihren Ausführungen aufmerksam folgen kann, und in Gesprächen schafft sie eine vertrauensvolle Kommunikationsatmosphäre.

**Inhalt** In diesem Workshop erlernen Sie professionelle Sprechtechniken, mit deren Hilfe Sie im beruflichen Alltag ...

- » Ihre Persönlichkeit authentisch ausdrücken,
- » Atmung, Körpersprache, Stimme und sprachlichen Inhalt in Einklang bringen,
- » Ihre Stimme auch in Stresssituationen sicher und ruhig einsetzen können,
- » Ihre Kompetenz wirksam und glaubwürdig zeigen,
- » den angemessenen Tonfall in unterschiedlichen Kommunikationssituationen treffen.

### Methode

Stimmübungen

### Referentin

Evelyn Gangl,  
Rhetorik- und Stimmtrainerin, Referentin für angewandte Sprechwissenschaft, Sprecherzieherin (DGSS)

### Termin

26.02.2014

### Zeit

8:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 518

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

22.01.2014

## 1.7

## Word-Seminar: Serienbriefe – Tabellen – Formulare

### Methode

Vorträge, praktische  
Übungen am PC

### Referent/in

wird noch bekannt  
gegeben

### Termin

19.03.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 305

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

12.02.2014

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Die Teilnehmer/innen erlernen die notwendigen Funktionen zur Erstellung von Serienbriefen, Tabellen und Formularen.

### Inhalt

- » Serienbriefe
- » Tabellen
- » Formulare

**Bitte beachten Sie, dass mit der Office-Version 2010 gearbeitet wird.**

## Outlook-Seminar – Basic

### 1.8

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Sie können E-Mails erstellen und beantworten, den Terminkalender pflegen sowie Kontakte erstellen und aufrufen.

#### Inhalt

- » Nachrichten verfassen, versenden, empfangen, verwalten
- » Terminplanung
- » Termine eingeben, bearbeiten, verfolgen
- » Terminserien verwalten
- » Kontakte verwalten
- » Arbeiten mit der Ordnerliste
- » Aufgabenverwaltung
- » Arbeiten mit den Notizen

**Bitte beachten Sie, dass mit der Office-Version 2010 gearbeitet wird.**

#### Methode

Vorträge, praktische Übungen am PC

#### Referent/in

wird noch bekannt gegeben

#### Termin

08.04.2014

#### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

#### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 305

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

04.03.2014

## 1.9

## Excel-Seminar – Basic

### Methode

Präsentation anhand von Praxisbeispielen, Umsetzung des Gelernten am Computer

### Referent/in

wird noch bekannt gegeben

### Termin

11.03.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 305

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

04.02.2014

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Es werden die Grundfunktionen des Programms Excel vermittelt. Zudem werden konkrete Fragen zu Anwendungsproblemen behandelt.

### Inhalt

- » Grundlegende Tabellenbearbeitung
- » Mit Formeln und Funktionen arbeiten
- » Diagramme
- » Arbeitsmappenverwaltung
- » Spezielle Gestaltungsmöglichkeiten

**Bitte beachten Sie, dass mit der Office-Version 2010 gearbeitet wird.**

## Excel-Seminar – Fortgeschrittene

Professionelles Arbeiten mit Excel

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Sie arbeiten bereits mit Microsoft Excel und sind mit den Grundfunktionen vertraut. Verbessern Sie jetzt Ihre Kenntnisse und nutzen Sie die volle Leistung Ihrer Software! Erleben Sie, wie Sie die Effizienz Ihrer Arbeit mit einfachen Mitteln steigern können.

### Inhalt

- » Automatische und benutzerspezifische Formate
- » Namen für Zellen und Bereiche
- » Anwenden und Verschachteln von Funktionen (mathematische und logische Funktionen)
- » Verknüpfungen zwischen Mappen und Tabellenblättern
- » Daten sortieren
- » Teilergebnisse
- » Spezialfilter
- » 3-D-Summe
- » Pivot-Tabelle

**Voraussetzung** Excel-Grundkurs oder vergleichbare Kenntnisse

**Bitte beachten Sie, dass mit der Office-Version 2010 gearbeitet wird.**

## 1.10

### Methode

Präsentation anhand von Praxisbeispielen, Umsetzung des Gelernten am Computer

### Referent/in

wird noch bekannt gegeben

### Termin

24.06.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 305

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

20.05.2014

## 1.11

## Umgang mit PowerPoint

### Methode

Vorträge, praktische  
Übungen am PC

### Referent/in

wird noch bekannt  
gegeben

### Termin

13.05.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 305

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

08.04.2014

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Effiziente Erstellung eigener Folien und Präsentationen, praktische Tipps zu Gestaltungsregeln und betrachterrelevanten Aspekten des Einsatzes, Anregungen durch praktische Anwendungsbeispiele

### Inhalt

- » Anwendungsmöglichkeiten von PowerPoint
- » Welche Erwartungen hat die Betrachterin/der Betrachter?
- » Wie erstelle ich eine Präsentation aus der Masterfolie?
- » Grundsätzliche Aspekte für die Gestaltung von Folien
- » Welche Möglichkeiten der Text- und Bildbearbeitung gibt es?
- » Diagramme einfach erstellen
- » Animationsmöglichkeiten zweckmäßig und effektiv nutzen
- » Anwendungsbeispiele aus der täglichen Praxis
- » Barrierefreie Dokumente

**Bitte beachten Sie, dass mit der Office-Version 2010 gearbeitet wird.**

## Die PC-Tastatur professionell bedienen

Computerschreiben in vier Lektionen

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Heutzutage arbeitet fast jeder am PC. Umso erstaunlicher ist es, dass viele das Tippen mit zehn Fingern nicht beherrschen, ja die Technik sogar für überflüssig halten. Die meisten sind davon überzeugt, mit zwei oder drei Fingern genauso schnell zu sein wie diejenigen, die das Tastaturfeld mit zehn Fingern bedienen.

Untersuchungen belegen jedoch das Gegenteil: Mit zwei oder drei Fingern schreibt man nicht viel mehr als 15 Worte pro Minute, mit zehn Fingern etwa doppelt so viele! Warum lernt dann fast keiner das 10-Finger-System? Weil es mit der herkömmlichen Methode einfach zu lange dauert!

**Inhalt** Das ganzheitliche Trainingsprogramm nutzt und kombiniert Erkenntnisse der Pädagogik, Hirnforschung, Gedächtnisschulung usw., um ein effektives und schnelles Lernen zu ermöglichen. Auch wenn dies alles sehr wissenschaftlich klingt: Zusammen mit Entspannungs- und Visualisierungstechniken ist es möglich, die Tastatur eines Computers mit zehn Fingern blind zu beherrschen – in nur wenigen Stunden! Und das Wichtigste: Es funktioniert.

Für ein dauerhaftes und optimales Ergebnis gilt nach wie vor: Übung macht den Meister! Zur Festigung des erlernten Grundlagenwissens ist ein tägliches Üben am Arbeitsplatz notwendig.

### 1.12

#### Methode

Kurzeinführung in die Methode und Schreibübungen nach jeder Lektion

#### Referentin

Regina Umland,  
freiberufliche Dozentin  
und Autorin

#### Termin

11. – 12.11.2014

#### Zeit

08:30 Uhr – 11:30 Uhr

#### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 305

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

07.10.2014

## 1.13

## Entscheidungsfindungstechniken

### Methode

Methodenmix aus Lehrvortrag sowie Einzel- und Gruppenarbeiten mit aktiven, kreativen und transferorientierten Vermittlungsmethoden

### Referent

Matthias Havel,  
MH-Mitarbeiter-  
qualifizierung

### Termin

21. – 22.10.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 518

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

16.09.2014

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** In modernen Verwaltungen – wie im gesamten Arbeitsleben – wird von den einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein lösungsorientierter Umgang mit Problemen und ein hohes Maß an Kreativität und Entscheidungsfähigkeit gefordert.

Ziel dieses Seminars ist, dass die Teilnehmer/innen motiviert und inspiriert werden, die angebotenen Techniken und Hilfsmittel in zukünftigen Entscheidungs- und Problemsituationen kreativ, strukturiert und »mit gutem Bauchgefühl« einzusetzen und damit ihre eigene Arbeitsqualität zu erhöhen.

**Inhalt** Kennenlernen und Anwenden verschiedenster Entscheidungs-, Kreativ- und Ideenfindungstechniken für Einzelpersonen und ganze Arbeitsgruppen, z. B.:

- » Entscheidungsmatrix und Checklisten
- » ABC-Analyse
- » Mindmap
- » Brainstorming und Negativ-Technik
- » KaGa/KaWa (nach Birkenbiehl)
- » Clustering
- » Bionik
- » Black-Box-Methode u.v.m.

## Veränderungsprozesse erfolgreich steuern – Vom Konzept zur Umsetzung

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Patentrezepte für erfolgreiche Konzepte, Begleitung und Steuerung des organisatorischen Wandels gibt es nicht. Es gibt aber Grundregeln und Methoden, deren Beachtung Ihren Erfolg wahrscheinlicher macht.

Immer mehr Menschen sind heute als Betreiber und Betreuer von Veränderungsprozessen gefragt. Als »Change-Agent« müssen sie Teamentwicklung vorantreiben und methodisch vorbereitete Projektteams mit Veränderungsaufgaben beauftragen bzw. in Teams solche Aufgaben übernehmen. In Projektteams gilt es, Ergebnisverantwortung für Ziele zu übernehmen, Ergebnisse anzusteuern und sich an den Meilensteinen der Veränderungsprozesse an Entscheidungen über das weitere Vorgehen zu beteiligen.

Wer an Veränderungsprozessen beteiligt ist, muss aber auch Konfliktrisiken erkennen und Blockaden abzubauen verstehen, damit nach Möglichkeit Gewinner-Gewinner-Ergebnisse entstehen.

### Inhalt

- » Welche Grundlagen und Ziele gelten für Veränderungsprozesse?
- » Wie verläuft der Weg des organisatorischen Wandels?
- » Wie gestalte ich den Übergang von der Realität zum Anspruch?
- » Welche kritischen Erfolgsfaktoren müssen von mir beachtet werden?
- » Welche psychologischen Prozesse laufen bei Veränderungen ab?
- » Welche Ursache-Wirkungs-Ketten sollte ich berücksichtigen?
- » Welche Schwachstellen und Blockaden sind typisch?
- » Woran sind Widerstand und Demotivation bei meiner Umgebung zu erkennen?
- » Wie kann ich dazu beitragen, festgefahrene Prozesse wieder flott zu machen?
- » Wie kann ich Konflikte verhindern oder abbauen?

## 1.14

### Methode

Im Seminar werden diese Ansätze gemeinsam diskutiert und Lösungswege aufgezeigt. Die Veränderungsprozesse aus dem Erfahrungsbereich der Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden als Fallstudie besprochen.

### Referent

Prof. Dr. Franz Nick  
IFOP – Institut für Organisations- und Personalentwicklung, Speyer

### Termin

07. – 08.07.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 518

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

02.06.2014

## 1.15

## Mentalstrategien – So meistern Sie Ihren Alltag

### Methode

Kurzreferate, Selbsttests,  
Teilnehmerdialoge,  
Übungen

### Referent

Michael G. Franz,  
Bildungs- und Berufscoach  
(Dipl.-Finanzwirt FH,  
Dipl.-Trainer DOSB) –  
themenspezifisch: Zertifi-  
zierter Motivationscoach  
nach dem  
»Ich schaff' s«-Prinzip  
(www.ichschaffs.com)

### Termin

25. – 26.06.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 518

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

21.05.2014

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Die Macht des Geistes entscheidet über Erfolg und Wohlbefinden im Sport wie auch im beruflichen und persönlichen Alltag. Im Zeitalter von Dauerstress und schnellem Wandel ist es besonders wichtig, eine höhere mentale Stabilität zu entwickeln.

- » Sie werden sich der Ursachen persönlicher Leistungseinbußen bewusster.
- » Sie erkennen, welcher Stresstyp Sie sind und welche typischen Verhaltensweisen Sie in Stresssituationen zeigen (förderlich oder ungeeignet).
- » Sie steigern auf einfache Weise Ihre Fähigkeit, mit hohem Leistungsdruck und unterschiedlichen Stresssorten zurechtzukommen.
- » Sie erleben und erlernen einfache Übungen (aus dem Spitzensport und aus der alchinesischen Gesundheitslehre) zur Förderung von Entspannung, Achtsamkeit, Stressresistenz und Konzentration.

### Inhalt

- » Die Kraft des Geistes
- » Ursachen von Stress, Konzentrationsmangel, Burn-out & Co.
- » Was wir vom Spitzensport lernen können
- » Von der Frustration zur Motivation und Intention
- » Umgang mit Misserfolg und Erwartungsdruck
- » Vom Stress zum Flow
- » Die vier einfachen Prinzipien mentaler Stärke
- » Übungen der Profis

## Zeit- und Energiekompetenz

### 1.16

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Die Ansprüche in der eigenen Arbeitsumgebung wachsen. Die allgemeine Beschleunigung in den Kommunikationsprozessen nimmt fortwährend zu. Und damit auch der Anspruch, das eigene Arbeitspensum in immer kürzerer Zeit zu bewältigen. Mit dieser Herausforderung werden Sie täglich konfrontiert. In der Konsequenz kann das bedeuten, dass Sie einen permanenten Leistungs- und Zeitdruck verspüren. In einer solchen Situation ist es wichtig, einen selbstständigen und ressourcenorientierten Weg zu entwickeln, der mehr Zeitsouveränität entstehen lässt.

Wie geht das? Zeitsouveränität setzt sich aus verschiedenen Bereichen zusammen:

- » Verhalten im Zeitmanagement
- » Eigenschaften im Umgang mit der Zeit
- » Persönliche Einstellungen zur Zeit
- » Umgebungsfaktoren

Das Seminar gibt Ihnen einen Überblick über die eigene Zeitkompetenz und dient dazu, die Anregungen mit möglichst effektivem Energieeinsatz weiterzuentwickeln.

### Inhalt

- » Mit der Selbstanalyse Störungen und Zeitfresser minimieren
- » Techniken wie Prioritätensetzung und Zeitverteilung erlernen
- » Test zur eigenen Proaktivität
- » Das Rollenbild und die damit verbundene Zeit- und Energieinvestition
- » Persönliche Eigenschaften herausfiltern, die zu Planungsfehlern führen können
- » Prokrastination (Tendenz, etwas aufzuschieben) oder die Tendenz, Dringliches vor Wichtigem zu tun
- » Welche Grundüberzeugungen gibt es im Umgang mit der Zeit?
- » Kennenlernen der eigenen Energie- und Anspannungsmatrix
- » Die individuelle Zeitstruktur entwickeln und in den persönlichen Arbeitsrhythmus integrieren

### Methode

Theorie-Input, Übungen, Reflexion, Einzel-, Paar- und Kleingruppenarbeit, Arbeit im Plenum

### Referentin

Claudia Deufel, Sprachwissenschaftlerin und Trainerin

### Termin

03.04.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut Rhein-Neckar, U 1, 16-19, 68161 Mannheim, Raum 518

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

27.02.2014

## 1.17

## Moderationstechniken nach Neuland

### Methoden

Vortrag, Präsentation, Diskussion, Planung und Durchführung ausgewählter Moderationsphasen, praktische Übungen

### Referent

Rolf Christiansen, Sprechwissenschaftler, freier Trainer und Berater für Rhetorik, Kommunikation und Organisation

### Termin

17. – 18.11.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut Rhein-Neckar, U 1, 16-19, 68161 Mannheim, Raum 520

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

13.10.2014

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Moderation im klassischen Sinne bedeutet die ergebnisoffene, zielgerichtete und gruppenorientierte Gesprächsleitung. In Lehrveranstaltungen ist die Moderation der Diskussionsphasen im Unterricht weniger ergebnisoffen, soll i. d. R. aber trotzdem so erlebt werden. Daher müssen die Referierenden sicher auf dem schmalen Grad zwischen echter und offener Diskussion einerseits und zielgerichtetem Lehrgespräch andererseits wandern. Für beide Formen vermittelt dieses Modul sämtliche kommunikativen Werkzeuge.

Ziel des Seminars ist es, Referierenden und Dozierenden sämtliche kommunikativen Fertigkeiten und Moderationstechniken zu vermitteln, die sie für die Moderation von Gesprächsprozessen in Lehrveranstaltungen benötigen.

### Inhalt

- » Rolle und Verantwortlichkeiten der Moderierenden/Dozierenden
- » Fragetechnik: Diskussions-, Durchdringungs- und Steuerungsfragen
- » Lehrgespräche: abstrahieren, konkretisieren, konfrontieren, bündeln, überleiten
- » »TOP-Zwiebel« für die meisten Verläufe
- » Binnengliederung von komplexen Themen
- » (Vor-)Strukturierte Prozesshilfen
- » Visualisierung mit Metaplankarten
- » Moderationsplan

## Selbst- und Zeitmanagement im Projekt

1.18

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Projektleiterinnen und Projektleiter

**Ziel** Abläufe in Verwaltungen werden immer schneller. Die Anforderungen ändern sich teilweise deutlich. Projekte gewinnen dabei zunehmend an Bedeutung und bilden Belastungen häufig zusätzlich zum Tagesgeschäft. In diesem Seminar erfahren Sie, wie Sie sich wieder mehr Freiräume schaffen können für wichtige Aufgaben. Sie erhalten Tipps, wie Sie sich effektiv entlasten können.

### Inhalt

#### **Stress und professioneller Umgang in Projekten:**

- » Wie entsteht Stress?
- » Wie sieht mein persönliches Stressprofil im beruflichen Alltag aus?
- » Können Zeit- und Selbstmanagement mir in Projekten helfen?
- » Wie kann ich meinen inneren Schweinehund unter Kontrolle bringen?

#### **Den richtigen Umgang mit der kostbaren Ressource Zeit finden:**

- » Was ist für mich wichtig, was unwichtig?
- » Wie kümmere ich mich um das Wichtige?
- » Wie finde ich meine innere Balance, um Stress zu reduzieren?
- » Wie gehe ich professionell mit Ablenkungen um?
- » Wie plane ich meinen Tag sinnvoll?
- » Wie fordere ich klare Aussagen ein?
- » Kann ich Nein sagen, wenn es darauf ankommt?

#### **Zeitfresser und Fallen in Projekten identifizieren:**

- » Wie behalte ich den Überblick über Aufgaben und Zwischenergebnisse in Projekten?
- » Wie den Informationsfluss bändigen und einen freien Tisch bekommen?
- » Frustpunkte und Gefahren zwischen Kick-Off und Projektende erkennen und abstellen
- » Die zehn ewigen Projektfallen und ihre Abhilfen

#### **Persönlichkeitstypen und ihr Umgang mit Zeit:**

- » Warum können manche Menschen gut planen und andere nicht?
- » Wie ticke ich eigentlich? Mehr Chronos oder Kairos?
- » Wie bin ich in der Zusammenarbeit mit anderen in Teams?
- » Wie weit kann ich dabei meinen eigenen Vorstellungen treu bleiben?

### Checklisten

#### **Methode**

Vortrag, Einzel- und Gruppenarbeit, Übungen an Fallstudien und Praxisfällen, Diskussionen

#### **Referent**

Dr. Hartwig Maly, Unternehmensstrategie, Teambuilding und Coaching

#### **Termin**

31.03. – 01.04.2014

#### **Zeit**

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

#### **Ort**

Studien-Institut Rhein-Neckar, U 1, 16-19, 68161 Mannheim, Raum 521

#### **Gebühr**

zentral finanziert

#### **Anmeldeschluss**

24.02.2014

## 1.19

### Update für´s Gehirn: Strategien für das Informations- und Zeitmanagement

Mit den richtigen Techniken die tägliche Informationsaufnahme und -verarbeitung zeitsparend und zielgerichtet bewältigen lernen.

#### Methoden

Vortrag, Präsentation,  
Diskussion, Demonstrationen, praktische Übungen

#### Referent

Matthias Böhme,  
Trainer und Berater BDVT

#### Termin

20. – 21.01.2014

#### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

#### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 520

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

20.12.2014

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Wissen und Informationen sind die wichtigsten Grundlagen für Schreibtischarbeitende. Dabei wachsen täglich Informationsflut und die Anforderungen an den Kopf. »Lernen ist wie rudern gegen den Strom: Sobald Sie aufhören, treiben Sie zurück«, heißt es.

In diesem Seminar lernen Sie, durch den Informationsstrom von Mails, Telefonaten, Post, Sitzungen, Präsentationen und Unterhaltungen zu navigieren, um an Ihrem Ziel anzukommen. Dabei wird Ihre Informationsaufnahme und -verarbeitung einfacher, effektiver und zeitsparender. » » »

## Inhalt

### **So arbeitet Ihr Gehirn am liebsten und besten:**

- » Ihr Gehirn, besser als jeder Computer
- » Viel Multitasking hilft viel?
- » Umfeld: Verwöhnen Sie Ihr Gehirn
- » Routine, Konzentration und Pausen
- » Wo Interesse ist, ist auch Konzentration

### **Ratio(sch)nell lesen:**

- » Speed Reading: mit doppelter Geschwindigkeit
- » Gekonnt kreuz und quer gelesen
- » Informations- und Lesemanagement
- » Vermeiden Sie Lesefehler und unproduktive Lesegewohnheiten
- » Jedem Lesestoff sein Lesetempo
- » Ihr schnellster Mitarbeiter: der Papierkorb

### **Mind-Mapping: Strukturierte Visualisierung:**

- » Stellen Sie schwierige Sachverhalte einfach und übersichtlich dar
- » Mind-Mapping: Ihr Lernturbo
- » Visualisieren Sie umfangreiche Inhalte übersichtlich auf nur einem Blatt

### **E-Mail-Flut meistern:**

- » Automatisch ist schneller und einfacher – lassen Sie das System für Sie arbeiten
- » Passen Sie das Mail-System an Ihren Arbeitsstil an (und nicht umgekehrt)
- » So sieht Ihre Mail-Sitzung aus
- » Die besten Outlooktipps

### **Merken, behalten, erinnern:**

- » Lernen durch Verarbeitungstiefe
- » Gehirnfrendliches Lernen
- » Lernen wie die Gedächtnismeister
- » Lernen mit allen Sinnen und mit Spaß

### **Die Zeit im Griff:**

- » Gut geplant ist halb erledigt
- » (Selbst-)Motiviert in die Hände gespuckt
- » Zur richtigen Zeit leistungsfähig (störfrei)
- » Wichtig, wichtiger, sofort – die Dringlichkeitsfalle
- » Ordnung ist das halbe Leben: Ablage und Wiedervorlage

## 1.20

## Fesseln oder berichten

### Methode

Trainer-Input, Dramaturgie und Story-Telling anhand von Beispielen, konstruktive Rückmeldungen zu Ihren Entwürfen

### Referentin

Evelyn Gangl,  
Rhetorik- und Stimmentrainerin, Referentin für angewandte Sprechwissenschaft, Sprecherzieherin (DGSS)

### Termin

29. – 30.04.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 520

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

25.03.2014

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Eine sachliche Präsentation in eine spannende Story mit klaren Kernbotschaften umwandeln

**Inhalt** Durch den alltäglichen Umgang mit professionellen Unterhaltungsmedien erwartet auch das sachorientierte Publikum von einer Präsentation heutzutage wesentlich mehr als ZDF – Zahlen, Daten, Fakten. Sie laufen mit einem rein sachlichen Präsentationsstil allzu schnell Gefahr, Ihre Zielgruppe zu langweilen, sie zappt sich innerlich zu interessanteren »Filmen«. Nutzen Sie bewährte Erzählstrukturen erfolgreicher Autoren, Hollywood- und Theater-Regisseure und verwandeln Ihre PowerPoint-Präsentation in eine ebenso fesselnde wie überzeugende Story!

### Grundlagen der Dramaturgie:

- » Bericht vs. Drama
- » Wie entsteht ein Spannungsbogen?
- » Klassische Story-Lines
- » Hollywood-Strategien

### Drehbuch und Ausarbeitung:

- » Erstellung eines »Plots« und des »Drehbuchs«
- » Flexible Gestaltung der Präsentation
- » Einsatz von »Charakteren« und Metaphern
- » Platzierung glasklarer Kernbotschaften
- » Einwandbehandlung und Nutzenargumentation
- » Das gute Ende

## Bye-bye Lampenfieber!

Hilfreiche Strategien zum sinnvollen Umgang mit Adrenalin

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Viele Menschen haben Angst, vor einer Gruppe zu reden. Das ist auch unter Profis weit verbreitet: »Wer vor 10.000 Menschen auftritt und nicht aufgeregt ist, ist nicht normal!«, meint z. B. Mick Jagger.

In diesem Seminar lernen Sie, Ihre Aufregung so weit zu domestizieren, dass Sie sicher vor Gruppen auftreten können. Sie sehen dem Problem ins Auge und gehen in die Höhle des Löwen. Nach Hause nehmen Sie jede Menge positive Erfahrungen, Selbstsicherheit und Tipps für Ihre nächsten Auftritte im Rampenlicht mit.

### Inhalt

#### Ursachen von Lampenfieber:

- » Frosch im Hals & Co. – woher sie kommen
- » Blackout – was im Kopf passiert
- » Wortfindungsprobleme – weshalb die passenden Worte fehlen
- » Redeangst – wie sie entsteht

#### Professioneller Umgang mit Lampenfieber:

- » KMS – 3 Wege zum Ziel
- » Rede-Ängste in positive Energie umwandeln
- » Körperliche Symptome beeinflussen
- » Wohin mit den Händen – Körpersprache aktiv einsetzen
- » Umgang mit Fragen, Zwischenrufen und unfairen Angriffen
- » Individuelle Tipps zur Optimierung Ihres Redestils

## 1.21

### Methode

Input der Trainerin bzgl. psychologischem und biologischem Hintergrundwissen, Mentaltraining, Auftrittsübungen, Atem- und Entspannungsübungen, Probereden, auf Wunsch mit worst-case-Simulation, Aufbau eines »Sicherheitskonzepts«

### Referentin

Evelyn Gangl, Rhetorik- und Stimmtrainerin, Referentin für angewandte Sprechwissenschaft, Sprecherzieherin (DGSS)

### Termin

12.02.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 521

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

08.01.2014

KOM

PE

SOZIALKOMPETENZ

RE

2

## › 2 SOZIALKOMPETENZ

2.1	Kommunikationstraining .....	36
2.2	Wie kann ich Konflikte erkennen und gelassen bewältigen? .....	37
2.3	Erfolgsrhetorik .....	38
2.4	Körpersprache – Signale des Körpers erfolgreich nutzen .....	39
2.5	Emotionale Intelligenz/Soziale Intelligenz .....	40
2.6	Deeskalierende Gesprächsstrategien .....	41
2.7	Persönliche Kompetenz und innere Stärke gewinnen .....	42
2.8	Beruflicher Erfolg durch überzeugendes Auftreten .....	43
2.9	Positive Selbstmotivation .....	44
2.10	Positive Kontakte und Beziehungsmanagement .....	45
2.11	»Psycho-Logik« – Wie Überzeugung funktioniert .....	46
2.12	Ich bin ganz Ohr – Zuhören als unbekannte und verkannte Kunst in der Kommunikation .....	47
2.13	Orientierungsseminar: Startklar für eine Führungsaufgabe? .....	48
2.14	Grundlagenseminar: Vorbereitung auf die Übernahme von Führungsverantwortung .....	49
2.15	Boxen mit Charly Graf .....	50
2.16	Klare Kommunikation – Wie bringe ich es auf den Punkt? .....	51
2.17	Konflikt – Hilfe! Mit Mediation Konflikte fair und eigenverantwortlich lösen .....	52
2.18	In Gesprächen zwischen den Zeilen lesen .....	53
2.19	Professionell, überzeugend und fair Ziele im Gespräch erreichen .....	54
2.20	Umgang mit Killerphrasen und Totschlagargumenten .....	56
2.21	Das Lotusblütenprinzip .....	57
2.22	Sicher argumentieren, nachhaltig überzeugen, sich durchsetzen! .....	58
2.23	Selbstbild und Fremdbild – eine Annäherung .....	59

## 2.1 Kommunikationstraining

### Methode

Vortrag, Diskussion,  
Gruppenarbeit, Übungen

### Referentin

Dr. Peri Kholghi,  
Unternehmensberatung  
für Personal- und  
Organisationsentwicklung

### Termin

02. – 04.06.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 518

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

28.04.2014

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Ziel ist ein offener und klarer Umgang im Gespräch auf der Basis des gegenseitigen Respekts. Dabei geht es sowohl um einfühlsames und unterstützendes Verhalten als auch um selbstsicheres Auftreten, Standfestigkeit und Durchsetzungsvermögen. Es soll ein an der Person, der Situation und den jeweiligen Zielen orientiertes Gesprächsverhalten entwickelt werden.

### Inhalt

- » Grundlagen der Kommunikation
- » Störfaktoren in Gesprächen
- » Psychologisches Modell der Kommunikation
- » Aktives Zuhören
- » Fragetechniken, nonverbale Kommunikation
- » Grundlagen der Gesprächsführung
- » Positive und negative Wirkmittel im Gespräch
- » Lenkungstechniken
- » Angemessene Gesprächsführung im Umgang mit unterschiedlichen Verhaltenstypen

## Wie kann ich Konflikte erkennen und gelassen bewältigen?

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** In diesem verhaltensorientierten Seminar liegt der Schwerpunkt darin zu erlernen, wie Sie konstruktiv mit kritischen Situationen und Konflikten umgehen können.

Durch die eigenen Verhaltensmuster geprägt, können Sie oft sehr schnell in Konfliktsituationen geraten. Werden Konflikte nicht sofort bearbeitet, haben sie die Tendenz sich zu verschärfen und kosten Sie sehr viel Energie.

Von außen betrachtet liegen Lösungen, die meist mit minimalem Aufwand erreicht werden können, oft sehr nahe. Eine systematische Konfliktsanalyse und Bewältigungsstrategie kann hier leicht Abhilfe schaffen!

### Inhalt

- » Konflikttheorie (Entstehung, Ursachen)
- » Reflexion des eigenen Konfliktverhaltens (Konflikttypen, inneres Konfliktteam)
- » Erweiterung eigener Handlungsoptionen in Konfliktsituationen (Lösungsmöglichkeiten, Kommunikationstechniken)

## 2.2

### Methode

Eigenreflexion, Vorträge und Diskussion im Plenum, Einzel- und Gruppenarbeit, Seminarjournal

### Referent

Ulrich Siebecker, Systemischer Berater, Trainer und Coach

### Termin

07. – 08.04.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut Rhein-Neckar, U 1, 16-19, 68161 Mannheim, Raum 521

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

03.03.2014

## 2.3

## Erfolgsrhetorik

### Methoden

Gespräche, Diskussionen, Kommunikations- und Improvisationsspiele, Übungen mit Videokontrolle, Drei-Phasen-Feedback, Lernpartnerschaft

### Referentin

Evelyn Gangl, Rhetorik- und Stimmentrainerin, Referentin für angewandte Sprechwissenschaft, Sprecherzieherin (DGSS)

### Termin

21. – 22.05.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 518

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

16.04.2014

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Die Qualität Ihrer Kommunikation bestimmt nicht nur Ihren beruflichen Erfolg, sondern auch Ihre Zufriedenheit und Ihr Lebensglück. Verständlich, glaubwürdig und überzeugend reden zu können, ist heute eine Grundvoraussetzung für private und berufliche Anerkennung. Wer andere für sich und seine Ideen gewinnen, sie von seinen Produkten oder Dienstleistungen überzeugen und für seine Ziele begeistern möchte, muss das rhetorische »Handwerkszeug« besitzen.

### Inhalt

- » Auf unterschiedliche Gesprächspartner/innen eingehen können
- » Verborgene Motivation und Bedürfnisse unterschiedlicher Menschentypen kennenlernen
- » Rhetorische Techniken und Strategien für verschiedene Menschentypen anwenden
- » Die Macht der Worte
- » Intelligente Sprachmuster einsetzen
- » Wie Sie Wünsche erfüllt bekommen
- » Wie Sie freundlich, aber bestimmt Nein sagen können
- » Wie Sie fair kritisieren
- » Klare Anweisungen geben, denen man gerne folgt

## Körpersprache – Signale des Körpers erfolgreich nutzen

### 2.4

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Auftreten und Verhalten sind mit Abstand die wichtigsten Kriterien bei der Beurteilung eines Menschen. Trotzdem versuchen nur wenige, sie zu nutzen. Zu schwierig erscheint die Kontrolle über die Unzahl der verschiedenen Gesten und Bewegungen, insbesondere weil die Konzentration auf diese Signale einfach zu viel Aufmerksamkeit erfordern würde. Doch das muss nicht sein!

In diesem Seminar wird Ihnen eine einfache und effektive Methode vermittelt, Signale des Körpers bei sich und anderen mit Leichtigkeit zu erkennen, zuzuordnen und entsprechend darauf zu reagieren. Schon nach kurzer Zeit können Sie auch mit Ihrer Körpersprache jede Situation kontrollieren, eine »gute Figur machen« und einen überzeugenden, souveränen Eindruck hinterlassen.

#### Inhalt

- » Was ist Körpersprache?
- » Mechanismen der Körpersprache
- » Mit Körpersprache überzeugen

#### Methode

Vortrag, Diskussion, Gruppenarbeit, praktische Spiele und Übungen, szenische Elemente, Videoanalysen

#### Referentin

Heidi Felgenhauer,  
Dipl.-Ökonomin

#### Termin

12. – 14.05.2014

#### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

#### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 518

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

07.04.2014

## 2.5 Emotionale Intelligenz/Soziale Intelligenz

### Methode

Vortrag, praktische Fälle, Übungen, Diskussion

### Referentin

Anne Theißen,  
Dipl.-Psychologin,  
Training, Beratung  
und Coaching

### Termin

24. – 25.02.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 518

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

20.01.2014

### Zielgruppe

 Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Im betrieblichen Alltag zeigt sich immer wieder, dass Fachwissen allein nicht genügt, sondern auch emotionale und soziale Qualitäten unverzichtbar sind. »Was nützt ein hoher Intelligenzquotient (IQ), wenn man ein emotionaler Trottel ist?«, wie es der Erfolgsautor Daniel Goleman formuliert. Seit dem internationalen Bestseller »EQ – Emotionale Intelligenz« des Wissenschaftsjournalisten begegnet man häufig diesem Begriff. Nun hat der Autor einen weiteren Bestseller folgen lassen: »Soziale Intelligenz. Wer auf andere zugehen kann, hat mehr vom Leben«. Erfolg im Leben – beruflich wie privat – hat, wer auch intelligent mit seinen Gefühlen umgehen kann und das sogenannte »emotionale Alphabet« beherrscht. Möglichkeiten und Chancen der Anwendungen emotionaler und sozialer Intelligenz im Team, bei Personalentscheidungen und in Konfliktsituationen sollen aufgezeigt werden und einen ersten Einstieg in das sogenannte persönliche »Emotionsmanagement« geben.

- » Qualifikationen zur emotionalen und sozialen Intelligenz verbessern
- » Eigene Emotionen wahrnehmen lernen
- » Negative und positive Emotionen produktiv nutzen

### Inhalt

- » Was verstehen wir unter emotionaler, was unter sozialer Intelligenz?
- » Fachwissen, Methodenwissen, soziale Kompetenz und persönliche (emotionale) Qualitäten: Wie können diese Schlüsselkompetenzen in einer Balance gehalten werden?
- » Wie können wir emotionale und soziale Intelligenz entwickeln?
- » Wo können wir dies im betrieblichen Alltag anwenden?

## Deeskalierende Gesprächsstrategien

### 2.6

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Wenn Bürger/innen sehr verärgert sind, sich ungerecht behandelt fühlen und unter Umständen beleidigend oder aggressiv werden, ist die Situation für diejenigen, die das Gespräch entgegennehmen, nicht immer einfach zu bewältigen. Hier heißt es, einen kühlen Kopf zu bewahren, sich seiner professionellen Rolle bewusst zu sein und sachlich zu bleiben, ohne sich in ein unproduktives Streitgespräch verwickeln zu lassen.

#### Inhalt

- » Kommunikationsmodell für Konfliktgespräche
- » Deeskalierende Gesprächsführung
- » Bürgerorientiert »Nein sagen – hart in der Sache, fair im Ton«
- » Übung von konkreten Situationen

#### Methode

Input, Einzel-, Paar- und Kleingruppenarbeit, Arbeit im Plenum, Übungen mit Videofeedback

#### Referentin

Brigitte Teufel,  
Trainerin der Firma  
Initial e. V., Karlsruhe

#### Termin

26. – 27.03.2014

#### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

#### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 518

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

19.02.2014

## 2.7

### Persönliche Kompetenz und innere Stärke gewinnen

Grundlagen für Ihren Erfolg in schwierigen Situationen

#### Methode

Outdoortraining, Grenzen erleben, praktische Übungen, Reflexionsrunden

#### Referentin

Iris Ohlig,  
Aufwärts!  
Human Resources,  
Dipl.-Psychologin

#### Termin

06. – 07.05.2014

#### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

#### Ort

**1. Tag:** Outdoor  
**2. Tag:** Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 518

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

01.04.2014

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Sie lernen neue Methoden kennen, wie Sie Ihre persönliche Kompetenz optimieren können. Sie erweitern Ihr Handlungsrepertoire beim Umgang mit schwierigen Situationen. Sie üben neue Verhaltensweisen ein und gewinnen innere Stärke! Sie erleben einen Tag lang praktisch und hautnah neue Dimensionen Ihrer Kompetenzen!

#### Inhalt

- » Persönliche Kompetenz und innere Stärke
- » Wie gehe ich mit Herausforderungen um?
- » Welche Potenziale kann ich mobilisieren?
- » Unter welchen Bedingungen bin ich am wirkungsvollsten?
- » Wie gehe ich mit anderen um?
- » Erleben Sie sich ganzheitlich in neuen Herausforderungen und mobilisieren Sie bekannte und verborgene Ressourcen.

## Beruflicher Erfolg durch überzeugendes Auftreten

### 2.8

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Die Teilnehmer/innen erkennen und lernen, wie Rhetorik und Persönlichkeit, Körpersprache und Präsentationstechniken wirkungsvoll eingesetzt werden können. Sie gewinnen und steigern ihre persönliche Souveränität. Sie lernen, sich und die eigene Position professionell zu präsentieren und durch Ausstrahlung zu überzeugen sowie vorhandene Fähigkeiten und Talente optimal und wirkungsvoll einzusetzen.

**Inhalt** Fragen, denen Sie sich im Training stellen können:

- » Die eigenen inneren Glaubenssätze und deren (un-)heimliche Wirkung auf die eigene Ausdruckskraft
- » Sensibilisierung für die innere Einstellung zu sich selbst, zum Publikum und dem zu präsentierenden Thema
- » Sie haben nur drei Sekunden – Überzeugende Gestaltung des »ersten Eindrucks«
- » Mehr Eindruck durch Ausdruck: Optimierung von Mimik, Gestik, Körpersprache
- » Bewusstmachung von Stärken und Schwächen bei öffentlichen Auftritten
- » Analyse der eigenen Ausstrahlung – Signale von Überzeugung und Dominanz
- » Stärkung des Vertrauens in die eigenen individuellen Fähigkeiten
- » Umgang mit inneren Blockaden
- » Ausnutzen von Spannungen und Stress als wertvolle Ressourcen

#### Methode

Übungen, Reflexion und Diskussion im Plenum, moderierte Einzel-, Kleingruppen- und Plenumsarbeit, orientiert an der beruflichen Praxis und dem persönlichen Anliegen der Teilnehmer/innen

#### Referentin

Maria Szekelyi-Peters, Psychologische Beratung und Training

#### Termin

13. – 14.05.2014

#### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

#### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 521

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

08.04.2014

## 2.9

## Positive Selbstmotivation

### Methode

Selbstreflexion (auch mit kleinen Fragebogen-Selbsttests), Partner- und Kleingruppenübungen, Diskussionen im Plenum, Fallbeispiele aus dem Alltag, Wertearbeit, Vertrauensübungen, Körperübungen (»starke« Körperhaltung, »Status-Gesten«)

### Referentin

Anne Theißen,  
Dipl.-Psychologin,  
Training, Beratung und  
Coaching

### Termin

11. – 12.03.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 518

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

04.02.2014

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Die Situationen, in die wir kommen und in denen wir arbeiten, können wir oft nicht wählen oder beeinflussen. Auch die Persönlichkeit und der Kommunikationsstil von Menschen, mit denen wir kooperieren müssen, sind uns nicht immer angenehm oder leicht verständlich.

Umso wichtiger ist es, eine Haltung zu Menschen und Situationen zu entwickeln, mit der wir gesund bleiben und erfolgreich sein können, ohne uns aufzureiben oder in die innere Kündigung zu gehen.

Im Seminar sollen die Teilnehmer/innen lernen, wie sie durch eine positive Einstellung und veränderte innere Haltung mehr Zufriedenheit, Erfolg und Selbstvertrauen gewinnen können.

### Inhalt

- » Herz-Intelligenz lernen: Die eigenen Emotionen als Lehrer nutzen
- » Bewusst wählen: Das Kennzeichen innerer Gelassenheit
- » Wissen, was zählt: Mit dem eigenen inneren Kompass steuern
- » Erfolgshaltung zeigen: »Fake it, till you make it«
- » Immer wieder aufstehen: Aus Fehlern Stoßkraft gewinnen

## Positive Kontakte und Beziehungsmanagement

### 2.10

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Viele Faktoren können die eigene Wirksamkeit in beruflichen Gesprächen und langfristigen Beziehungen schwächen. Neben äußeren Rahmenbedingungen, wie z. B. dem Faktor Zeit, spielen persönliche Aspekte oft eine große Rolle. Das können eigene Einstellungen oder gewohnheitsmäßige Verhaltensmuster der eigenen Person oder der anderen Persönlichkeit sein. Sie lernen in diesem Seminar, wie Sie Ihre Beziehungen positiver gestalten und negative Wechselwirkungen reduzieren können. Somit können Sie durch ein erfolgreiches Beziehungsmanagement und solides Netzwerken Ziele schneller und effektiver erreichen.

#### Inhalt

- » Die eigene Wirkung auf andere
- » Selbstwahrnehmung und Selbststeuerung
- » Gute Kontakte durch Einfühlungsvermögen herstellen
- » Beziehungen positiv gestalten: Mit Menschenkenntnis und dem Wissen über negative Wechselwirkungen langfristige Beziehungen bewusst bilden
- » Klares Durchsetzungsvermögen trainieren

#### Methode

Kurze Theorieeinheiten, Einzel- und Gruppenarbeit, Arbeit an eigenen konkreten Fragenstellungen und Selbstreflexionen anhand von Arbeitsblättern und Gruppenübungen.

#### Referentin

Karin Apfel,  
Training, Coaching und  
Beratung

#### Termin

22. – 23.10.2014

#### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

#### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 521

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

17.09.2014

## 2.11

## »Psycho-Logik« – Wie Überzeugung funktioniert

### Methode

Vortragselemente und Präsentation, fragenentwickelter Dialog, Diskussion, Gruppenarbeit (Moderation), Rollenspiele

### Referent

Sven Herrmann, NOVELIS

### Termin

08. – 09.10.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 520

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

03.09.2014

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Kommunikation folgt ihren eigenen Regeln – was logisch richtig ist, ist psycho-logisch meist falsch. Ziel des Seminars ist es, die Erkenntnisse der Verhaltenspsychologie, Hirn- und Lernforschung zu nutzen, um Verständnis und Handlungsmöglichkeiten im Umgang miteinander zu verbessern. Lernen Sie, die Psychologie der Kommunikation für sich einzusetzen!

### Inhalt

- » Überzeugung: Was uns Hirnforschung und Verhaltenspsychologie verraten
- » Wahrnehmung: Wie wir getäuscht werden und wie wir uns selbst täuschen
- » Motiv und Gefühl: Was uns und unsere Gesprächspartner/innen steuert
- » Die sechs Überzeugungsprinzipien nach Robert B. Cialdini
- » Kommunikationswerkzeuge im Überzeugungsprozess
- » Wie Sie an persönlicher Überzeugungskraft gewinnen können
- » Authentizität: Wie Sie Glaubwürdigkeit transportieren

## Ich bin ganz Ohr – Zuhören als unbekannte und verkannte Kunst in der Kommunikation

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Ziel des Seminars ist, Zuhören als eine bisher verkannte Basiskompetenz für Kommunikation kennenzulernen und es als einen dynamischen Prozess zu verstehen, in dem der Zuhörer das Gehörte interpretiert, gewichtet, einordnet. Durch Zuhörübungen können Sie erfahren, dass Zuhören nichts Passives ist, sondern höchste innere Aktivität erfordert. Ziel dabei ist, ein Bewusstsein für das Zuhören zu entwickeln und es als Methode zu nutzen, das Gespräch zielgerecht zu steuern.

**Inhalt** Kennen Sie das? Sie führen ein Gespräch und sind danach unzufrieden, fühlen sich eventuell missverstanden. Ein Grund dafür könnte sein, dass der/die Gesprächspartner/in Ihnen nicht zugehört hat, obwohl diese/r der Meinung ist, zugehört zu haben. Oder Sie merken, dass es Ihnen manches Mal schwerfällt zuzuhören, weil Sie sich nicht konzentrieren können.

Im Alltag haben wir häufig schwierige Gesprächssituationen zu meistern, wie z. B. den Umgang mit Vielrednern oder verärgerten Bürgerinnen und Bürgern. Durch bewusstes Einsetzen der verschiedenen Zuhörarten können Sie das Gespräch aktiv gestalten und es zu einem guten Ende führen. Weiter kann Zuhören bewirken, dass der andere sich verstanden fühlt und sich so eine angenehme Gesprächsatmosphäre aufbaut.

- » Merkmale guten Zuhörens
- » Der Prozess des Zuhörens
- » Mit bewusst eingesetztem Zuhören das Gespräch steuern
- » Zuhören als Mittel, schwierige Gesprächssituationen zu steuern
- » Zuhörarten
- » Meine Fallen während des Zuhörens
- » Die innere Einstellung während des Zuhörens
- » Zuhörübungen

## 2.12

### Methode

Theorie-Input, Zuhörübungen, Übungen in Einzel-, Paar- und Gruppenarbeit, Selbstreflexion, Plenumsgespräche, Transfer in den Alltag

### Referentin

Andrea Hoelscher,  
Initial e. V., Karlsruhe

### Termin

15.05.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 518

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

10.04.2014

## 2.13

### Orientierungsseminar: Startklar für eine Führungsaufgabe?

#### Methode

Einzel- und Gruppenarbeit, Vorträge und Diskussion, Workshop

#### Referent

Ulrich Siebecker,  
Systemischer Berater,  
Trainer und Coach

#### Termin

10. – 11.03.2014

#### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

#### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 521

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

03.02.2014

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die eine Führungsposition anstreben

**Ziel** Dieses Seminar orientiert sich an den Leitlinien für Führung, Kommunikation und Zusammenarbeit der Stadtverwaltung Mannheim.

Es dient zur Standortbestimmung durch die Auseinandersetzung mit der Rolle einer Führungskraft und den an sie gestellten Anforderungen.

Verhaltensorientiert werden die Problem- und Konfliktfelder einer Führungskraft aufgezeigt. Den Teilnehmerinnen und Teilnehmern werden Entscheidungshilfen angeboten, um die Frage »Möchte ich eine Führungskraft sein und bin ich dazu in der Lage?« für sich selbst zu beantworten.

#### Inhalt

- » Persönlichkeitsanalyse
- » Gruppenmechanismen und Konfliktfelder
- » Die Rolle einer Führungskraft
- » Anforderungen an eine Führungskraft
- » Anforderungsprofil für Führungskräfte der Stadtverwaltung Mannheim
- » Problemanalyse und -lösung

**BEZUG ZUM ANFORDERUNGSPROFIL  
FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE (s. S. 148)**  
**SCHWERPUNKTE:**  
»Personalführung« und  
»Strategisch denken und wirkungs-  
orientiert steuern«

## Grundlagenseminar: Vorbereitung auf die Übernahme von Führungsverantwortung

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die demnächst eine Führungsposition übernehmen werden

**Ziel** Dieses Vorbereitungs- und Grundlagenseminar orientiert sich an den Leitlinien für Führung, Kommunikation und Zusammenarbeit der Stadtverwaltung Mannheim.

Ziel ist, Klarheit über die Rolle einer und die Anforderungen an eine Führungskraft zu gewinnen und damit den Einstieg in die Führungsposition erfolgreich zu gestalten.

Verhaltensorientiert werden die Problemfelder der Führungskraft analysiert und aufgezeigt und konkrete Lösungsmöglichkeiten erarbeitet, um die Voraussetzungen für ein erfolgreiches Führen zu schaffen.

### Inhalt

- » Anforderungen an Führungskräfte
- » Anforderungsprofil für Führungskräfte der Stadt Mannheim
- » Persönlichkeitsanalyse
- » Gruppenmechanismen und Konfliktfelder
- » Kooperativ führen
- » Kommunikationstechniken
- » Konfliktbewältigungsstrategien
- » Führen durch Moderieren
- » Problemanalyse und -lösung
- » Situationstraining

Das Seminar findet in Blockform statt – unterbrochen durch ein Wochenende, damit sich das Gelernte besser setzen kann, bevor die Teilnehmer/innen wieder in den Arbeitsalltag zurückkehren.

## 2.14

### Methode

Einzel- und Gruppenarbeit, Vorträge und Diskussion, Workshoparbeit und Moderation, Training mit Videofeedback

### Referent

Ulrich Siebecker, Systemischer Berater, Trainer und Coach

### Termine

05. – 07.02.2014  
10. – 11.02.2014  
(insgesamt 5 Tage)

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 521

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

02.01.2014

**BEZUG ZUM ANFORDERUNGSPROFIL  
FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE (s.S. 148)**  
**SCHWERPUNKTE:**  
**»Personalführung« und**  
**»Strategisch denken und wirkungs-**  
**orientiert steuern«**

## 2.15

## Boxen mit Charly Graf

### Methode

Box-Training

### Trainer

Charly Graf

### Termine & Zeit

**Mo.**, 30.06.2014,

16:30 Uhr – 18:00 Uhr

**Do.**, 03.07.2014,

16:30 Uhr – 18:00 Uhr

**Mo.**, 07.07.2014,

16:30 Uhr – 18:00 Uhr

**Do.**, 10.07.2014,

16:30 Uhr – 18:00 Uhr

**Mo.**, 14.07.2014,

16:30 Uhr – 18:00 Uhr

### Zeitraum

5 Trainingseinheiten

à 90 Minuten

### Ort

SHAK'ADELIX Sportcenter,

Rüsselsheimer Str. 38-40

68305 Mannheim-Waldhof

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

26.05.2014

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Durch das gemeinsame Boxtraining wird eine andere Sichtweise bzw. eine Reflexion des eigenen Verhaltens im Hinblick auf Konfliktfähigkeit, Kritikfähigkeit, Fairness, Durchsetzungsvermögen etc. bewirkt.

### Inhalt

- » Boxtechniken
- » Ausdauertraining
- » Agieren/Reagieren zum richtigen Zeitpunkt
- » Unter Stress die richtigen Entscheidungen treffen und dabei Regeln einhalten
- » Umgang mit Aggressionen unter Regeln

**Voraussetzung** Bitte eigene Boxhandschuhe (10-12 Unzen), Springseil und Matte mitbringen!

## Klare Kommunikation – Wie bringe ich es auf den Punkt?

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

### Ziel

- » Zur persönlichen Klarheit kommen und diese kommunizieren
- » Zielgruppenspezifisch argumentieren
- » Ziel der Botschaft definieren

### Inhalt

- » Selbstbild und Fremdbild: Kompetenz entwickeln und wahrnehmen
- » Zielgerichtet kommunizieren und damit Klarheit und Authentizität zeigen
- » Eigene Antreiber kennen, um eigene Denkmuster zu identifizieren

## 2.16

### Methode

Trainerimpulse, Rollenspiele, Diskussionen, Gruppenarbeiten, erlebnisorientiertes Lernen durch Erlebnisübungen

### Referentin

Heidi Felgenhauer,  
Dipl.-Ökonomin

### Termin

16.05.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 518

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

04.04.2014

## 2.17

### Konflikt – Hilfe! Mit Mediation Konflikte fair und eigenverantwortlich lösen

#### Methoden

Theorie-Input, Rollenspiel, Kleingruppenarbeit mit Austausch im Plenum

#### Referentin

Annette Schilli,  
Mediatorin

#### Termin

20.05.2014

#### Zeit

08:30 Uhr – 12:30 Uhr

#### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 518

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

15.04.2014

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** In dem Verfahren Mediation werden in klar vorgegebenen Prozessschritten und unter Einhaltung definierter Regeln Konflikte bearbeitet. Ziel ist die einvernehmliche Vereinbarung tragfähiger und ausgeglichener Lösungen zwischen den Konfliktparteien. Verhandelt werden die strittigen Themen direkt zwischen den Konfliktpartnern unter Anleitung des Mediators. Damit macht Mediation Betroffene zu Beteiligten und stärkt deren Eigenverantwortung. Konflikte werden auf diese Weise fair und zeitnah bearbeitet.

In dem Seminar werden die wesentlichen Aspekte des Verfahrens der Mediation vorgestellt. Neben dem abstrakten theoretischen Input soll die Wirkung von Mediation für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer auch konkret erlebbar werden.

#### Inhalt

- » Was ist Mediation?
- » Verhalten in Konflikten
- » Phasen der Mediation
- » Ebenen der Konfliktbearbeitung in der Mediation
- » Prinzipien der Mediation
- » verhandeln und kooperieren in der Mediation

## In Gesprächen zwischen den Zeilen lesen

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Was ist der Grund, dass wir bei Gesprächen und Verhandlungen manchmal nicht an unser Ziel kommen? Wie kommt es, dass man hin und wieder das Gefühl hat: »Das stimmt doch so nicht!« Zurückgehaltene Informationen, Halbwahrheiten, (Not)Lügen oder gar Unwahrheiten – immer wieder erleben wir in Gesprächen solche Phänomene und werden durch sie in unserer Arbeit beeinträchtigt.

Wie können wir solche Gesprächssituationen erkennen, uns Klarheit verschaffen und sie vielleicht zu einem konstruktiven Ergebnis führen? Einerseits wollen wir unsere Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner nicht vor-verurteilen, andererseits wollen wir die Situation klären und unseren Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartnern die Möglichkeit geben, die Glaubwürdigkeit zu wahren bzw. wieder herzustellen.

**Inhalt** Lösungsorientierte Methoden und Mittel der Menschenkenntnis geben Antwort auf die relevanten Fragen:

- » Welches sind die körpersprachlichen Signale, die darauf hinweisen, dass »da etwas nicht stimmt«?
- » Wie verändern sich Stimme und Tonfall, wenn jemand »hinter dem Berg hält«?
- » Was sind die Strategien, mit denen wir solche Gesprächssituationen klären können?
- » Was sind die richtigen Fragen, die ich zu einer Klärung der Situation stellen kann?
- » Wie stelle ich es an, dass mein Gegenüber das Gesicht wahren kann?
- » Wie kann ich einen verbindlichen Gesprächsabschluss herbeiführen?

## 2.18

### Methode

Impulsreferate, Übung von Kommunikationssituationen, Diskussion und Erfahrungsaustausch

### Referent

Bernd Görner, Trainer und Coach.  
Anwendung von Methoden der Transaktionsanalyse

### Termin

29.04.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 518

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

25.03.2014

## 2.19

### Professionell, überzeugend und fair Ziele im Gespräch erreichen

#### Methoden

Dynamisches Kommunikationstraining, hoher Übungsanteil, Moderation und Kurzvorträge, Beispiele, Tipps, Kurzinterventionen, Feedback, Arbeitsunterlagen, Beamerpräsentation

#### Referentin

Marina Hahn,  
zertifizierte  
MBTI-Trainerin seit 1999,  
Dozentin an der privaten  
Wirtschaftshochschule  
AKAD seit 2003, MBTI  
Step 1+2 zertifiziert 2011

#### Termin

24. – 25.06.2014

#### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

#### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 521

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

20.05.2014

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Professionell, überzeugend und fair im Berufsalltag kommunizieren: planen, steuern, Erfolge erzielen.

#### Inhalt

Klarheit, Verständlichkeit, Prägnanz: Die eigene Meinung und die Interessen des Unternehmens rhetorisch und fachlich wirkungsvoll zu kommunizieren, ist kein Zaubertrick. Ideen, Argumente und Anliegen lassen sich mit dem gekonnten Mix aus rhetorischem Handwerkszeug und Wirkung der eigenen Persönlichkeit souverän im Berufsalltag darstellen.

Dieses Seminar vermittelt den Teilnehmerinnen und Teilnehmern wichtige Instrumente, um als Redner/in in den unterschiedlichsten Situationen professionell und überzeugend zu kommunizieren. Über praxisbezogene Übungen werden die rhetorischen Fähigkeiten, die Wirkung und die persönliche Ausdrucksfähigkeit der Teilnehmenden herausgearbeitet. » » »

Ziel des Seminars ist, Vorträge, Meetings, Verhandlungen und Alltagsgespräche im Beruf nach dem Seminar noch professioneller zu bestreiten, auch schwierige Redesituationen überzeugend und win-win orientiert zu meistern sowie eigene Präferenzen in der beruflichen Gesprächsführung an sich selbst zu entdecken.

- » Gespräche im Berufsalltag planen
- » Gesprächsvorbereitungen
- » Argumentation
- » Denkmodelle
- » Sprechdenken
- » Gesprächsführung auf mehreren Ebenen
- » Gespräche im Berufsalltag steuern
- » Umgang mit Angriffen
- » Angriffsfreies Formulieren
- » Fragetechniken
- » Einwandbehandlung
- » Wahrnehmungs- und Einstellungspräferenzen

## 2.20

### Umgang mit Killerphrasen und Totschlagargumenten

Souverän und fair reagieren bei verbalen Angriffen und Provokationen

#### Methode

Kurzreferat, Übungen,  
Gruppenarbeit,  
Rollenspiele

#### Referentin

Nevenka Miljkovic,  
Beraterin, Coach, lehrende  
Transaktionsanalytikerin E  
(PTSTA), systemische Beraterin,  
Gymnasiallehrerin

#### Termin

24.03.2014

#### Zeit

08:30 Uhr – 12:30 Uhr

#### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 521

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

17.02.2014

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Erinnern Sie sich auch an Situationen, nach denen Sie dachten: »Ach, wäre mir doch eine richtig gute Antwort eingefallen!«? Dann sind Sie in diesem Seminar richtig! Nach einem »Totschlagargument«, einer »Killerphrase« oder einer Provokation reagieren wir manchmal mit Handlungsunfähigkeit, oder es fällt uns zwar eine Antwort ein, aber die Konsequenzen wären eventuell kritisch, und so schweigen wir lieber. In solchen Situationen souverän, gelassen und fair zu reagieren will trainiert werden!

Nutzen Sie das Seminar und probieren Sie aus, welche Reaktionen zu Ihnen persönlich passen und in Ihrem beruflichen Kontext angemessen und konstruktiv sind.

#### Inhalt

- » Sachlich oder schlagfertig: Was ist wann angemessen?
- » Wie funktioniert Schlagfertigkeit überhaupt?
- » Souverän durch Körpersprache und Stimme
- » Die Blockade verstehen und lösen
- » Von »Sagen, dass ich nichts sage« bis »Diplomatische Zunge« – verschiedene Strategien zum Umgang mit verbalen Attacken
- » Reflexion möglicher Konsequenzen schlagfertigen Verhaltens oder einer sachlichen Entgegnung in der momentanen Rolle

## Das Lotusblütenprinzip

Sinnvoll handeln und souverän auftreten durch mehr Gelassenheit

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Gelassenheit, Stressreduktion, souveränes Auftreten, Zusammenarbeit verbessern

### Inhalt

#### Was können wir von der Lotusblüte lernen?

- » Nährendes zulassen – Schädigendes abperlen lassen
- » Wie können wir gelassen und souverän stressige Situationen meistern, mit klarem Kopf gute Entscheidungen treffen?

#### Ärger & Co. – Guter Umgang mit negativen Gefühlen:

- » Entstehung und Funktion von Gefühlen
- » Einfluss körperlicher Prozesse auf unsere Gefühle
- » Rolle der Bewertungsprozesse und inneren Antreiber beim Entstehen von Emotionen; eigene Antreiber verstehen und bewusst steuern
- » Zusammenhänge zwischen Gefühl und Verhalten; Emotionale Intelligenz
- » Zieldienliche und hinderliche Gedanken, Gefühle und Verhalten
- » Hinderliche Muster erkennen und korrigieren
- » Körper und Geist beruhigen durch kurze und im Berufsalltag praktikable Entspannungs- und Meditationstechniken

#### Sich und andere verstehen:

- » Die eigene und fremde Persönlichkeit mit Hilfe von Persönlichkeitsmodellen erkennen und verstehen lernen
- » Individuelle Bedürfnisse erkennen und berücksichtigen

#### Ihr Trumpf: Zielführende (Gelassenheits-)Kommunikation:

- » Konstruktiver Ausdruck von Gefühlen, Bedürfnissen, Grenzen und Wünschen
- » Gelassener und wertschätzender Umgang mit Gefühlen anderer
- » Angemessene Begleitung, Führung und Lösungssuche im Gespräch

#### Anliegen und Praxisbeispiele der Teilnehmenden:

- » Fallbeispiele aus dem Alltag der Teilnehmenden

## 2.21

### Methode

Impulsreferat, Demonstration, Lehrgespräch, Arbeitsblätter, Kleingruppenübungen, Diskussion, Entspannungsübungen, Fallbeispiele

### Referentin

Maria Szekelyi-Peters, Psychologische Beratung und Training

### Termin

02. – 03.04.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 520

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

26.02.2014

## 2.22

### Sicher argumentieren, nachhaltig überzeugen, sich durchsetzen!

#### Methode

Theorie-Input, Diskussion im Plenum, Einzel-, Partner- und Gruppenarbeit, Übungen und Simulationen, Transfermöglichkeiten in den Arbeitsalltag

#### Referentin

Brigitte Teufel,  
Trainerin der Firma  
Initial e.V., Karlsruhe

#### Termin

30.06. – 01.07.2014

#### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

#### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 518

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

26.05.2014

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Methoden gelungener und überzeugender Argumentation und Grundlagen für Durchsetzungsfähigkeit kennenlernen.

#### Inhalt

##### **Erfolgreiche Argumentation – Erfolgsfaktoren für Durchsetzungsfähigkeit**

##### **Die eigene Persönlichkeit kennen und stärken:**

- » Ein ressourcenorientiertes Selbstbild als Schlüssel zum Erfolg
- » Bremsen und Blockaden: Umgang mit dem inneren Kritiker
- » Sich selbst und andere wertschätzen

##### **Die Gesprächspartnerin bzw. den Gesprächspartner wahrnehmen:**

- » Verbale und nonverbale Signale bei anderen wahrnehmen und sich darauf einstellen
- » Aktiv zuhören, Motive des Partners erkennen und ansprechen
- » Die Gesprächspartnerin bzw. den Gesprächspartner ins Boot holen

##### **Sicher Argumentieren und überzeugen:**

- » Die eigenen Ziele kennen und definieren
- » Argumente überzeugend formulieren und vertreten
- » Mit Fragen führen – Fragetechniken gezielt einsetzen
- » Souveräner Umgang mit Einwänden – Einwände als Chance begreifen
- » Sicherer Umgang mit unfairer Argumentation – Schlagfertigkeitstechniken

##### **Sich in der Kommunikation durchsetzen:**

- » Souverän kommunizieren
- » Selbstsichere Körpersprache
- » Kritik selbstbewusst annehmen und konstruktiv nutzen
- » Kritik üben, ohne zu verletzen

## Selbstbild und Fremdbild – eine Annäherung

### 2.23

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Kennenlernen der eigenen Wirkung auf andere Menschen

**Inhalt** Wir alle haben eine Idee, wie wir auf andere wirken und auch eine Wunschvorstellung, wie wir gerne wirken würden. Durch Rückmeldungen im Alltag und Nachfragen bei Menschen, denen wir vertrauen, versuchen wir mehr über unsere Wirkung nach außen zu erfahren, um uns unserer Selbst sicherer zu werden. Wir erfahren dabei Dinge, die wir von uns kennen und manches Mal auch überraschend Neues, das uns fremd ist, uns verunsichert oder auch freut. Da wir in der Regel unser Selbstbild entwickelt haben, als wir jünger waren und uns inzwischen sehr wohl verändert haben, ist es gut, ab und an eine Anpassung an den aktuellen Stand zu machen und herauszufinden »wer wir jetzt sind«. Um Rückmeldungen konstruktiv nutzen zu können, ist die Wortwahl, der Zeitpunkt, der äußere Rahmen und die Vorgeschichte der Beziehung sehr entscheidend. Gelingt es uns Rückmeldungen professionell zu geben und anzunehmen, kann dies ein Gewinn für alle sein: Mehr Sicherheit, Zufriedenheit und die Chance auf weitere Entwicklungen.

#### Themen

- » Die Entstehung des Selbstbildes
- » Wie wirke ich heute auf andere?
- » »Johari-Fenster« – meine »blinden Flecken«
- » Unterschiede zwischen Selbst- und Fremdbild
- » Konstruktiver Umgang mit Rückmeldungen

#### Methode

Theorie-Input, moderierte Diskussion, Übungen in Partner- und Gruppenarbeit, Selbstreflexion

#### Referentin

Christina Gehle, zertifizierte Transaktionsanalytikerin, langjährige Erfahrung in systemischer Organisationsentwicklung und Teamentwicklung, seit 1990 in Leitungsfunktion bei Initial e.V./ Initial-Training GBR

#### Termin

13.03.2014

#### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

#### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 521

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

06.02.2014

K O M

P L E T

**STRATEGISCHE KOMPETENZ**

E A M

**2**

## › 3 STRATEGISCHE KOMPETENZ

3.1	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG) .....	62
3.2	Interkulturelle Kommunikation – Umgang mit Kunden aus fremden Kulturen .....	64
3.3	Interkulturelle Kommunikation – Umgang mit Kunden aus fremden Kulturen – Follow-up .....	65
3.4	Change Management – Grundlagen .....	66
3.5	»Keine Kunst« – experimentelle Zugänge zur neuen Arbeitswelt .....	67

### Vorträge

3.6	Wie kommt das Neue in die Welt? Muster innovativer Prozesse in Organisationen .....	68
3.7	Die Zukunft der Arbeitswelt .....	69
3.8	»Wie sieht die Kommune der Zukunft aus? Demokratische Legitimation und Bürgerbeteiligung« .....	70
3.9	Veggie-Day oder Labor-Burger – die Zukunft der Ernährung .....	71

### 3.1 Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG)

**Methode**

Workshop

**Referent**

Jean-Martin Jünger,  
Rechtsanwalt, Lehrbeauftragter  
Wirtschafts- und Arbeitsrecht  
Hochschule Heidelberg und DHBW  
Mannheim

**Termin**

15.09.2014

**Zeit**

08:30 Uhr – 12:30 Uhr

**Ort**

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 521

**Gebühr**

zentral finanziert

**Anmeldeschluss**

30.07.2014

**Zielgruppe** Führungskräfte und Stellvertretungen, Personalstellenmitarbeiterinnen und Personalstellenmitarbeiter, Personalrätinnen und Personalräte, Schwerbehindertenvertrauenspersonen, Jugend- und Auszubildendenvertretung

**Ziel** Die Teilnehmer/innen kennen die Grundzüge des Diskriminierungsrechts. Sie erhalten einen strukturierten Überblick über die geänderte Rechtslage und deren vielfältig Auswirkungen für die Stadtverwaltung Mannheim unter Berücksichtigung der eigenen Aufgabenstellung.

**Inhalt** Das am 18. August 2006 in Kraft getretene Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz setzt die EU-Richtlinie um, die Menschen vor Diskriminierungen und Belästigungen, insbesondere am Arbeitsplatz, bewahren soll.

Ziel des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) ist es, Benachteiligungen aus Gründen der Rasse oder wegen der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität zu verhindern oder zu beseitigen (§ 1 AGG). » » »

Der Schutz vor Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf ist der Schwerpunkt des AGG. Neben einem arbeitsrechtlichen Benachteiligungsverbot sowie seinen Ausnahmeregelungen werden Maßnahmen und Pflichten des Arbeitgebers zum Schutz vor Benachteiligungen sowie Rechte der Beschäftigten (Beschwerderecht, Leistungsverweigerungsrecht) und ihre Ansprüche bei Verstößen gegen das Benachteiligungsverbot (Entschädigung, Schadensersatz) geregelt.

Im Einzelnen geht es um ...

- » Rechtsgrundlagen, Benachteiligungsbegriff,
- » Vorstellung der wesentlichen Regelungen des AGG,
- » Pflichten des Arbeitgebers und insbesondere der Führungskräfte,
- » Verhaltensregeln,
- » Umsetzung der Diskriminierungsverbote,
- » Diskriminierungen vorbeugen, erkennen und vermeiden,
- » Beachtung des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes in Auswahlverfahren,
- » Diskriminierungsverbot und Rechtfertigung von Benachteiligungen,
- » Rechtsfolgen bei Pflichtverstößen.

## 3.2

# Interkulturelle Kommunikation – Umgang mit Kunden aus fremden Kulturen

### Methode

Impulsreferate, Kleingruppenarbeit, Filmbeiträge/Medienbeispiele, Fallanalysen, praktische Übungen

### Referentin

Prof. Dr. Bettina Franzke, Dipl.-Psychologin, Beraterin für Kommunikation, Management- und Persönlichkeitsentwicklung, zertifizierte Trainerin für interkulturelle Kommunikation (CCS)

### Termin

22. – 23.09.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 520

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

04.08.2014

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

### Ziel

- » Bewusste Wahrnehmung eigener und fremder kultureller Normen und Werte
- » Kenntnis der »Stolpersteine«, die im interkulturellen Kontakt zu Missverständnissen und Konflikten führen
- » Steigerung der kommunikativen Kompetenz im Kontakt mit anderen Kulturen

### Inhalt

- » Grundlagen interkultureller Kommunikation: Theoretische Modelle und wissenschaftliche Erkenntnisse
- » Die eigene kulturelle Prägung und »typisch deutsche« Muster
- » Vorbehalte, Ängste und Befürchtungen im Umgang mit Angehörigen fremder Kulturen
- » Nutzen und Risiken von kulturellen Stereotypen
- » Kulturelle Werte und ihre Auswirkungen auf den Kontakt mit anderen
- » Wertschätzender Umgang mit Angehörigen anderer Kulturen
- » Spezielle Bedürfnisse von Kundinnen und Kunden aus anderen Kulturen
- » Bedingungen interkultureller Verständigung und interkultureller Konflikte
- » Kulturoffene Kommunikationsstrategien: Verbale und nonverbale Kommunikationsformen

## Interkulturelle Kommunikation – Umgang mit Kunden aus fremden Kulturen – Follow-up

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Im Kurs werden die Erfahrungen mit den im Seminar zur interkulturellen Kommunikation erworbenen Kenntnissen und Methoden zur Bewältigung interkultureller Situationen ausgewertet. Darüber hinaus werden weitere Techniken zum Umgang mit interkulturellen Situationen vermittelt und anhand konkreter Fälle bzw. Situationen eingeübt.

### Inhalt

- » Techniken interkultureller Verständigung und interkulturellen Konfliktmanagements: Empathie, Wahrnehmungspräzisierung, Kulturexploration, Perspektivwechsel, Kontrolle emotionaler Betroffenheit, Erweiterung von Handlungsrouitinen
- » Erarbeitung von Handlungsstrategien zum Umgang mit kulturellen Unterschieden im multikulturellen Kontext

## 3.3

### Methode

Impulsreferate, Kleingruppenarbeit, Filmbeiträge/Medienbeispiele, Fallanalysen, praktische Übungen

### Referentin

Prof. Dr. Bettina Franzke, Dipl.-Psychologin, Beraterin für Kommunikation, Management- und Persönlichkeitsentwicklung, zertifizierte Trainerin für interkulturelle Kommunikation (CCS)

### Termin

24.11.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 520

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

20.10.2014

### 3.4

## Change Management – Grundlagen

#### Methoden

Theorie-Input, prozessorientierte Gruppenarbeit, Einzelarbeit, Arbeit im Plenum, konkrete Erfahrungen der Teilnehmer/innen fließen in das Seminar ein

#### Referent

Dr. Hartwig Maly, Unternehmensstrategie, Teambildung und Coaching

#### Termin

06.05.2014

#### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

#### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 520

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

01.04.2014

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Kommunale Verwaltungen in Deutschland sind im Aufbruch – so auch Mannheim. Fragen wie »Wo soll die Stadt 2015 stehen?« oder »Welche Organisation braucht die Stadt hierzu?« müssen von allen gemeinsam beantwortet werden.

Eine wichtige Rolle spielt dabei die persönliche Teilhabe, denn ohne intensive Einbeziehung/Einbringung der Mitarbeiter/innen läuft nichts. Freude an Veränderungen und Gesundheit sind hier zentrale Themen und müssen auch von Führungskräften im Veränderungsprozess beachtet werden.

#### Inhalt

- » Was ist Veränderungsmanagement?
- » Veränderung – Verbesserung: Wie geht das?
- » Warum ist Wandel nötig?
- » Welche Rolle spiele ich dabei?
- » Von der Funktions- zur Prozessorientierung: Gestaltung statt Pflichterfüllung
- » Phasen der Veränderung: Wie gehe ich damit um?
- » Persönliche Standortbestimmung: Meine Stärken, meine Chancen, meine Hoffnungen
- » Wie gehe ich mit Ängsten und Sorgen um?
- » Welcher Konflikttyp bin ich?
- » Agieren oder reagieren: Welche Methoden sollte ich noch kennen?
- » Motivation: Wie ziehe ich mich am eigenen Schopf aus schwierigen Situationen?

## »Keine Kunst« – experimentelle Zugänge zur neuen Arbeitswelt

**Zielgruppe** Führungskräfte, Dezernatsmitarbeiterinnen und Dezernatsmitarbeiter, Projektleiterinnen und Projektleiter

**Ziel** Strategien zur Bewältigung neuer arbeitsstruktureller Herausforderungen, Hinterfragung von Arbeitsstrukturen

**Inhalt** Seit 200 Jahren haben Kunst und Arbeit bei uns nichts mehr miteinander zu tun. Doch Erwerbsarbeit wandelt sich radikal. Und in Zeiten grundlegenden Wandels ist Erfahrung und Können nicht immer hilfreich, vielmehr kommt es auf den Mut zum Nicht-Können an. »Der Künstler kann das Nicht-Können«, behauptet der Philosoph Christoph Menke. Und trotzdem sind Künstler alles andere als Laien oder Dilettanten. Kann man das lernen? Und wie könnten Fortbildungsformate aussehen, in denen wir uns auf ein ganz anderes Arbeitsverständnis einlassen, statt unsere bisherige Arbeit immer nur zu optimieren?

Die Veranstaltung führt in einem ersten Teil in das Verhältnis von Kunst und Nicht-Kunst vor dem Wandel der Erwerbsarbeit ein. In einem zweiten Teil werden Konzepte für die Fortbildung vorgestellt und mit den Teilnehmenden diskutiert und gemeinsam weiterentwickelt.

## 3.5

### Methode

Trainerinput, Gruppen- und Einzelarbeit, Diskussionen

### Referent

Jan-Philipp Possmann, Dramaturg und Kurator. Seit 2005 kuratierte er verschiedene Festivals in der Darstellenden Kunst. Seit 2012 arbeitet er an der Schnittstelle von Wissenschaft und künstlerischer Praxis, kuratiert und moderiert Diskussionsveranstaltungen und Think Tanks.

### Termin

25.09.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 13:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 518

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

21.08.2014

## 3.6 Wie kommt das Neue in die Welt? Muster innovativer Prozesse in Organisationen

### Methode

Vortrag

### Referent

Prof. Dr. Wolfgang Stark,  
Labor für Organisations-  
entwicklung, Universität  
Duisburg-Essen

### Termin

20.03.2014

### Zeit

10:30 Uhr – 12:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Saal

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

13.02.2014

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Welche Kultur und welches Design müssen Organisationen aufweisen, um erfolgreich die notwendige Balance zwischen dem Organisieren und der schöpferischen Innovation zu bestehen? Wie kann implizites Erfahrungswissen dafür systematisch genutzt werden?

**Inhalt** Das Neue – die heute so hochgelobte Innovation – in Organisationen wandelt immer auf dem schmalen Grat zwischen Organisieren und Lernen: Grundprinzip des Organisierens ist die Reduktion der Wirklichkeit, das Vergessen: Wenn wir etwas organisieren, dann einigen wir uns darauf, die Dinge so und nicht anders zu machen; wir entwickeln Routinen, die nur teilweise dem »besten«, eher aber dem erfolgreichsten Weg folgen.

Das Grundprinzip des Lernens jedoch bedeutet eigentlich das genaue Gegenteil: die Erweiterung von Handlungsmöglichkeiten und das Durchbrechen bisheriger Routinen und Regeln, um die Dinge nicht nur neu zu organisieren, sondern zunächst in der Lage zu sein, die Dinge neu zu sehen, zu interpretieren und neue Möglichkeiten wahrzunehmen und aufzugreifen. Erfolgreiches Lernen, dies bestätigen auch Ergebnisse der Hirnforschung, benötigt den spielerischen, forschenden Umgang mit den Dingen, funktioniert besser in der Verbindung mit positiven Emotionen (Spaß, Lust), und ist weniger auf Übung, sondern eher auf Erfahrung gegründet.

Radikale Innovationen und soziale Erfindungen entstehen daher eher wildwüchsig, benötigen einen »Blick über den Tellerrand« und sind oft das Ergebnis unterschiedlicher Methoden zur Förderung sozialer Fantasie. Neue methodische Ansätze, Innovationen zu fördern, beziehen nicht nur die Perspektive der Nutzerinnen und Nutzer systematisch mit ein und machen ihre Sicht zu einem Bestandteil des Entwicklungsprozesses (open innovation), sondern sehen in Innovationen auch künstlerische Prozesse und die Entwicklung der Kunst der Improvisation in Organisationen.

## Die Zukunft der Arbeitswelt

### 3.7

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Methode**

Vortrag

**Ziel** Der Vortrag vermittelt einen ersten Ausblick auf die Herausforderungen, die in der Arbeitswelt in den nächsten Jahren zu bewältigen sind und die Chancen, die in den Veränderungen liegen.

**Referentin**

Prof. Dr. Jutta Rump,  
Institut für Beschäftigung  
und Employability IBE,  
Ludwigshafen

**Inhalt** Die Arbeitswelt befindet sich im Umbruch: Steigende Veränderungsgeschwindigkeit, zunehmende Wissensintensität in Prozessen, Systemen und Strukturen, der demografische Wandel, die technologische Entwicklung, Internationalisierung und Globalisierung sowie zunehmende Komplexität sind nur einige Schlagwörter. Dies hat Konsequenzen für Arbeitgeber und Arbeitnehmer sowie für die Gesellschaft. Fachliche Kompetenz allein reicht heute und in Zukunft nicht mehr aus. Die nachhaltige Sicherung von Beschäftigungsfähigkeit ist gefragt. Was sind jedoch konkret die Anforderungen der Zukunft und welche Möglichkeiten gibt es, dieses Kompetenzprofil zu fördern – auf individueller, betrieblicher und gesellschaftlicher Ebene? Welche Managementkonzepte werden zukünftig in Betrieben und Institutionen zum Einsatz kommen (müssen)? Mit welchen gesellschaftspolitischen Herausforderungen werden wir konfrontiert? Auf diese und andere Fragen nimmt der Vortrag Bezug.

**Termin**

07.05.2014

**Zeit**

10:30 Uhr – 12:30 Uhr

**Ort**

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Saal

**Gebühr**

zentral finanziert

**Anmeldeschluss**

02.04.2014

### 3.8

## »Wie sieht die Kommune der Zukunft aus? Demokratische Legitimation und Bürgerbeteiligung«

#### Methode

Vortrag

#### Referent

Univ.-Prof. Dr. Hermann Hill,  
Deutsche Universität für  
Verwaltungswissenschaften  
Speyer

#### Termin

02.10.2014

#### Zeit

10:30 Uhr – 12:30 Uhr

#### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Saal im EG

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

28.08.2014

#### Zielgruppe

Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Welche Veränderungen und Erweiterungen der demokratischen Legitimation entstehen durch die sich verändernde Gesellschaft und die neuen Kommunikationsformen? Welchen Einfluss hat dies auf den Handlungsrahmen der Kommune?

**Inhalt** Die demokratische Legitimation der Kommune ist klar definiert. Durch die sich verändernde Gesellschaft, den verstärkten Ruf nach Einbindung der Bürger in laufende Entscheidungsverfahren und durch die immer wichtiger werdenden neuen Kommunikationsformen ist die demokratische Legitimation allerdings neu zu betrachten.

Hierbei spielt die Open Government-Bewegung, die unter anderem eine neue Möglichkeit der elektronischen Bürgerbeteiligung darstellt, eine entscheidende Rolle. Das Internet hat neue Formen der Bürgerbeteiligung geschaffen, Social Media bedeutet eine neue, schnellere und umfassendere Form der Kommunikation; dies stellt den Staat vor neue Herausforderungen.

Der Bürger erwartet heute mehr denn je, dass sich staatliche Organe und Bürger auf Augenhöhe begegnen. Als Ziel wird daher immer öfter eine vernetzte und transparente Verwaltung gefordert.

Grundfragestellungen sind hierbei, inwieweit das Internet eine Plattform für die Organisation von gemeinschaftlichem Handeln werden kann und inwieweit der demokratische Auftrag der Organe sowie rechtstaatliche Verfahren durch demokratische Bürgereinbindung eine zusätzliche Legitimation erfahren können.

## Veggie-Day oder Labor-Burger – die Zukunft der Ernährung

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Den Teilnehmenden werden Visionen für die Zukunft der Ernährung vorgestellt, um eine bewusstere Entscheidung über die eigenen Essgewohnheiten zu erleichtern.

**Inhalt** Fleisch ist ein Stück Lebenskraft! Dieser Werbespruch aus den Sechzigern überzeugt heute auch in China und anderen Schwellenländern. Der Fleischverzehr nimmt global zu, gleichzeitig steigt auch die Zahl der unterernährten Menschen. Neue Wege der Nahrungsproduktion werden dringend benötigt.

An Vorschlägen mangelt es nicht: Insekten könnten als effiziente Mini-Nutztiere Schweine und Rinder verdrängen. Vielleicht kommt das Steak der Zukunft aber auch aus der Zellkultur. Moralisch unproblematisch, aber nicht sehr effizient. Da haben geschickte Kombinationen von Tomatenzucht und Fischfarm die Nase vorn. Viele Bauern setzen aber auf noch mehr Dünger, Gen-optimierte Nutzpflanzen und eine Roboter-Landwirtschaft, um die Erträge zu steigern. Und Politiker überlegen, ob sie mit sanftem Druck dafür sorgen sollen, dass mehr Gemüse und Getreide auf den Teller kommt.

Viele Visionen, deren Potenzial sich derzeit nur abschätzen lässt. Die Zukunft der Ernährung ist noch offen. Gerade deshalb ist sie spannend. Denn am Ende entscheiden wir alle, als Verbraucherinnen und Verbraucher, Kochende und Genießende, was auf den Teller kommt.

### 3.9

#### Methode

Vortrag

#### Referent

Volkart Wildermuth,  
Wissenschaftsjournalist

#### Termin

23.06.2014

#### Zeit

10:30 Uhr – 12:30 Uhr

#### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Saal im EG

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

19.05.2014

K O M

P I E T

FÜHRUNGSKOMPETENZ

E E E

2

## › 4 FÜHRUNGSKOMPETENZ

### Empfohlen für angehende Führungskräfte

- |     |   |    |
|-----|---|----|
| 4.1 | Grundlagenseminar: Vorbereitung auf die Übernahme von Führungsverantwortung ..... | 76 |
| 4.2 | Orientierungsseminar: Startklar für eine Führungsaufgabe? .....                   | 77 |

### Empfohlen für neue Führungskräfte

- |     |  |    |
|-----|--|----|
| 4.3 | Das Mitarbeitergespräch .....                              | 78 |
| 4.4 | Grundlagentraining: Erfolgsfaktoren moderner Führung ..... | 79 |

### Empfohlen für die mittlere Führungsebene

- |     |   |    |
|-----|---|----|
| 4.5 | Wie kann ich die Leitlinien für Führung, Kommunikation und Zusammenarbeit in meinem Bereich mit Leben füllen? ..... | 80 |
|-----|---|----|

Für weibliche Führungskräfte

4.6 Führungsseminar für weibliche Führungskräfte ..... 81

Für Führungskräfte, Dezernatsmitarbeiterinnen und Dezernatsmitarbeiter,

Projektleiterinnen und Projektleiter, Stellvertretende Führungskräfte:

4.7 Wenn zwei sich streiten – was macht dann der Dritte? ..... 82

4.8 Sitzungsleitung ..... 83

4.9 Grundlagenseminar: Führen als Stellvertreter/in (Sandwichposition) ..... 84

### Für alle Führungskräfte

4.10	Kritische Gespräche im Führungsalltag zielorientiert führen .....	85
4.11	Führen durch Persönlichkeit .....	86
4.12	Basiskompetenzen: Strategisch denken und wirkungsorientiert steuern ...	87
4.13	Basiskompetenzen: Personalführung.....	88
4.14	Führung leben – Personal entwickeln .....	89
4.15	Arbeits- und tarifrechtliche Spannungsfelder der Personalführung .....	90
4.16	Gut und richtig entscheiden .....	91
4.17	Grundkenntnisse Organisationsentwicklung .....	92
4.18	Küss mich, ich bin ein Konflikt! .....	93
4.19	Zukunftsorientierte Führung und ethisches Handeln in unsicheren Zeiten	94
4.20	Grundlagen der Mitarbeitermotivation .....	96
4.21	Dem Zeitdruck Kontra geben – Sich und andere effektiv führen .....	97
4.22	Unter Druck konstruktiv kommunizieren .....	98
4.23	Selbstbild und Fremdbild – eine Annäherung .....	99

## 4.1

# Grundlagenseminar: Vorbereitung auf die Übernahme von Führungsverantwortung

### Methode

Einzel- und Gruppenarbeit, Vorträge und Diskussion, Seminarjournal, Workshoparbeit und Moderation, Training mit Videofeedback

### Referent

Ulrich Siebecker,  
Systemischer Berater,  
Trainer und Coach

### Termine

05. – 07.02.2014  
10. – 11.02.2014  
(insgesamt 5 Tage)

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 521

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

02.01.2014

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die demnächst eine Führungsposition übernehmen werden

**Ziel** Dieses Vorbereitungs- und Grundlagenseminar orientiert sich an den Leitlinien für Führung, Kommunikation und Zusammenarbeit der Stadtverwaltung Mannheim.

Ziel ist, Klarheit über die Rolle der Führungskraft und die Anforderungen an sie zu gewinnen und damit den Einstieg in die Führungsposition erfolgreich zu gestalten.

Verhaltensorientiert werden die Problemfelder der Führungskraft analysiert und aufgezeigt und konkrete Lösungsmöglichkeiten erarbeitet, um die Voraussetzungen für ein erfolgreiches Führen zu schaffen.

### Inhalt

- » Anforderungen an Führungskräfte
- » Anforderungsprofil für Führungskräfte der Stadt Mannheim
- » Persönlichkeitsanalyse
- » Gruppenmechanismen und Konfliktfelder
- » Kooperativ führen
- » Kommunikationstechniken
- » Konfliktbewältigungsstrategien
- » Führen durch Moderieren
- » Problemanalyse und -lösung
- » Situationstraining

Das Seminar findet in Blockform statt – unterbrochen durch ein Wochenende, damit sich das Gelernte besser setzen kann, bevor die Teilnehmer/innen wieder in den Arbeitsalltag zurückkehren.



## Orientierungsseminar: Startklar für eine Führungsaufgabe?

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die eine Führungsposition anstreben

**Ziel** Dieses Seminar orientiert sich an den Leitlinien für Führung, Kommunikation und Zusammenarbeit der Stadtverwaltung Mannheim.

Es dient zur Standortbestimmung durch die Auseinandersetzung mit der Rolle einer Führungskraft und den an sie gestellten Anforderungen.

Verhaltensorientiert werden die Problem- und Konfliktfelder einer Führungskraft aufgezeigt. Den Teilnehmerinnen und Teilnehmern werden Entscheidungshilfen angeboten, um die Frage »Möchte ich eine Führungskraft sein und bin ich dazu in der Lage?« für sich selbst zu beantworten.

### Inhalt

- » Persönlichkeitsanalyse
- » Gruppenmechanismen und Konfliktfelder
- » Die Rolle einer Führungskraft
- » Anforderungen an eine Führungskraft
- » Anforderungsprofil für Führungskräfte der Stadtverwaltung Mannheim
- » Problemanalyse und -lösung

## 4.2

### Methode

Einzel- und Gruppenarbeit, Vorträge und Diskussion, Workshop

### Referent

Ulrich Siebecker,  
Systemischer Berater,  
Trainer und Coach

### Termin

10. – 11.03.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 521

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

03.02.2014

**BEZUG ZUM ANFORDERUNGSPROFIL  
FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE (s. S. 148)**  
**SCHWERPUNKTE:**  
»Personalführung« und  
»Strategisch denken und wirkungs-  
orientiert steuern«

## 4.3

### Das Mitarbeitergespräch

Vorbereitung, Durchführung, Nachbereitung

#### Methode

Vortrag, Diskussion,  
Gruppenarbeit, praktische  
Übungen mit Feedback

#### Referentin

Jutta Kreyenberg,  
Dipl.-Psychologin

#### Termin

05.05.2014

#### Zeit

8:30 Uhr – 16:30 Uhr

#### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 518

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

31.03.2014

#### Zielgruppe

Führungskräfte

**Ziel** Sie kennen die Zielsetzung und den Nutzen des Mitarbeitergesprächs. Hier stehen insbesondere die Verbesserung und Intensivierung der gegenseitigen Information und Kommunikation im Vordergrund (Entwicklung einer Vertrauenskultur).

Als Führungskraft sind Sie in der Lage, das Mitarbeitergespräch effektiv und effizient vorzubereiten, durchzuführen und nachzubereiten. Sie beherrschen die Fähigkeit, im Mitarbeitergespräch Kontakt zu Ihrer Mitarbeiterin bzw. zu Ihrem Mitarbeiter aufzubauen und zu festigen. Sie reflektieren Ihr Gesprächsverhalten und überprüfen Ihre Wirkung auf Ihre Gesprächspartner/innen. Auf der Basis des Leitfadens zum Mitarbeitergespräch und in der Auseinandersetzung mit diesem eignen Sie sich wirksame Verhaltensweisen für die Praxis des Mitarbeitergesprächs an.

#### Inhalt

- » Die Zielsetzung und der Nutzen des Mitarbeitergesprächs
- » Die Anwendung des Leitfadens und des Fragenkatalogs
- » Die drei zentralen Elemente des Mitarbeitergesprächs:  
Zusammenarbeit, Aufgaben, Personalentwicklung/-förderung
- » Die Gesprächssituation und die Gesprächsführung in einem partnerschaftlichen Mitarbeitergespräch
- » Der Umgang mit schwierigen Gesprächssituationen

**Voraussetzung** Lektüre bzw. Kenntnis des Leitfadens zum Mitarbeitergespräch

**BEZUG ZUM ANFORDERUNGSPROFIL  
FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE (s.S. 148)**  
**SCHWERPUNKT:**  
**»Personalführung« Ziffern 3-5 und 7**

## Grundlagentraining: Erfolgsfaktoren moderner Führung

### 4.4

**Zielgruppe** Führungskräfte

**Ziel** Die Teilnehmer/innen ...

- » setzen sich mit der Rolle und Funktion moderner Führung und modernen Managements in der Verwaltung in Zeiten des ständigen Wandels auseinander,
- » reflektieren das eigene Rollenverständnis in Bezug auf das Management der drei zentralen Verantwortungsbereiche Prozesse, Personal und Finanzen,
- » verstehen, wie sie als Führungskräfte in Zeiten knapper werdender Ressourcen Orientierung geben, klar kommunizieren und mit offenen, ambivalenten Situationen konstruktiv umgehen können,
- » lernen Veränderungen nicht nur zu begleiten, sondern zu gestalten und aktiv Lernprozesse im eigenen Bereich zu initiieren,
- » lernen die Mitarbeiter/innen konsequent zu fordern und zu fördern,
- » erweitern die Führungskompetenz »Motivation« durch praxisnahe Auseinandersetzung mit dem Motivationsprozess und dessen Einflussfaktoren,
- » lernen mit herausfordernden Führungs- und Kommunikationssituationen sicherer und gelassener umzugehen,
- » vertiefen und differenzieren ihre Selbstwahrnehmung und die Fähigkeit zur Fremdwahrnehmung.

### Inhalt

- » Rolle und Funktion von zeitgemäßer Führung
- » Der Unterschied zwischen Führung und Management und seine Konsequenzen
- » Modelle und Instrumente zur Steuerung der Mitarbeiter/innen und der Teams
- » Elementare Verhaltensweisen wirksamer Mitarbeiterführung
- » Arbeit mit Rang und Rolle, Autorität, Verantwortung und Macht
- » Der Motivationsprozess und seine Einflussgrößen
- » Demotivationsfallen und Möglichkeiten der Vermeidung
- » Stresskompetenz (der konstruktive Umgang mit stressauslösenden Situationen)
- » Persönlichkeitstypologie und Führungsstil (MBTI)

### Methode

Kurzvorträge, Übungen, Gruppen- und Einzelarbeit

### Referent

Jürgen Kugele,  
Sozialwissenschaftler (M.A.)  
und Psychoanalytiker,  
Organisationsberater  
und Coach

### Termin

02. – 04.07.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 518

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

28.05.2014

**BEZUG ZUM ANFORDERUNGSPROFIL  
FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE (s. S. 148)**  
**SCHWERPUNKT:**  
**»Personalführung« Ziffern 1,3 und 4**

## 4.5

### Wie kann ich die Leitlinien für Führung, Kommunikation und Zusammenarbeit in meinem Bereich mit Leben füllen?

#### Methoden

Vier-Felder-Matrix,  
Maßnahmenplan,  
Ergebnispräsentation  
und -sicherung

#### Referent

Ulrich Siebecker,  
Systemischer Berater,  
Trainer und Coach

#### Termin

09.04.2014

#### Zeit

8:30 Uhr – 16:30 Uhr

#### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 521

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

05.03.2014

**Zielgruppe** Führungskräfte Ebene III (z. B. Team- bzw. Sachgebietsleitungen, Hausleitungen)

**Ziel** Dieser Workshop beschäftigt sich mit den Leitlinien für Führung, Kommunikation und Zusammenarbeit der Stadtverwaltung Mannheim. Anhand der Kernaussagen dieser Leitlinien werden in Gruppenarbeit Problemfelder aufgezeigt und konkrete Lösungsansätze zur Umsetzung im eigenen Bereich erarbeitet.

Die Teilnehmer/innen erkennen, was sie in ihrer speziellen Situation/ Führungsebene für die Umsetzung der Leitlinien in ihrem Bereich tun können bzw. worin ihre Einflussmöglichkeiten liegen.

#### Inhalt

- » Wie sieht es derzeit mit der Umsetzung der Leitlinien in meinem Bereich aus?
- » An welchen beobachtbaren Verhaltensweisen ist zu erkennen, ob jemand die Leitlinien umsetzt? (Anforderungsprofil für Führungskräfte der Stadt Mannheim)
- » Was wünsche ich mir für die Zukunft?
- » Welche Hindernisse bestehen?
- » Welche Lösungsmöglichkeiten bieten sich an?
- » Was setze ich mit wessen Unterstützung bis wann um?

**BEZUG ZUM ANFORDERUNGSPROFIL  
FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE (s. S. 148)**

**SCHWERPUNKTE:**  
»Personalführung« und  
»Strategisch denken und wirkungs-  
orientiert steuern«

## Führungsseminar für weibliche Führungskräfte

4.6

**Zielgruppe** Weibliche Führungskräfte

**Ziel** Frauen in Führungspositionen erhalten häufig bessere Bewertungen als ihre männlichen Kollegen, denn sie verfügen oft über hohe kommunikative und empathische Fähigkeiten. Da sie eher demokratisch führen, das Team stark einbeziehen, sich persönlich engagieren und häufig sehr selbstkritisch sind, kommen sie zu guten Ergebnissen – wenn man(n) sie lässt. Dennoch oder gerade deshalb sehen Frauen sich mit besonderen Herausforderungen und Widerständen konfrontiert, die oft auch als »Glasdecke« beschrieben werden.

- » Sie reflektieren Ihr eigenes Führungsverhalten und entwickeln ein klares Rollenbewusstsein.
- » Sie konzentrieren sich auf Ihre Stärken und lernen, mit Schwächen souverän umzugehen.
- » Sie trainieren Ihre Führungskompetenzen und lernen, schwierige Situationen souverän zu meistern.
- » Sie steigern die Wirkung Ihrer Führungspersönlichkeit.

### Inhalt

#### Führen Frauen anders?

- » Typisch weibliche und typisch männliche Führungsstile: Vorurteile und Tatsachen
- » Unausgesprochene Regeln im männlich dominierten Berufsalltag
- » Typische »Frauenfallen« (wie Perfektionismus, Nettigkeit, Fleiß ...)
- » Identitäts- und Rollenkonflikte und karrieredienliche Verhaltensweisen

#### Stärken- und Schwächenanalyse

- » Eigene Stärken kennen, Vertrauen entwickeln und nach außen zeigen
- » Grenzen setzen, Nein sagen und der Burn-out-Falle entgehen
- » Ressourcenorientierter Umgang mit Schwächen

#### Führungsstile und Methoden

- » Führungsaufgaben und -strategien
- » Rollenmanagement
- » Entwickeln des eigenen Führungsstils

#### Umgang mit schwierigen Situationen, z. B.:

- » unfaire Angriffe, Macht und Konkurrenz
- » Stress, Work-Life-Balance, Energie- und Zeiträuber
- » Selbstzweifel

#### Methode

Vortrag und Lehrgespräch, Einzel- und Gruppenarbeit, Diskussion / Erfahrungsaustausch, Rollenspiele mit und ohne Videoanalyse, ressourcenorientierte Methoden wie ZRM (Züricher Ressourcenmodell)

#### Referentin

Jutta Kreyenberg,  
Dipl.-Psychologin

#### Termin

29. – 30.09.2014

#### Zeit

8:30 Uhr – 16:30 Uhr

#### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 518

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

04.08.2014



## 4.7

### Wenn zwei sich streiten – was macht dann der Dritte?

#### Führen durch Moderation

#### Methoden

Vortrag und Lehrgespräch, Einzel- und Gruppenarbeit, Diskussion/ Erfahrungsaustausch, Fallarbeiten, Rollenspiele mit und ohne Videoanalyse

#### Referentin

Jutta Kreyenberg,  
Dipl.-Psychologin

#### Termin

13. – 14.10.2014

#### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

#### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 518

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

08.09.2014

**Zielgruppe** Führungskräfte, Personalratsvorsitzende, Dezernatsmitarbeiterinnen und Dezernatsmitarbeiter, Projektleiterinnen und Projektleiter

**Ziel** Oft steht man dazwischen, wenn zwei Personen einen Konflikt haben, der sich möglicherweise auf das ganze Team auswirkt. Sowohl als Mitarbeiter/in als auch als Führungskraft kann man hier viel falsch machen, wenn Instrumente zur Klärung fehlen.

- » Sie erlernen Grundlagen von Konfliktodynamiken.
- » Sie reflektieren Ihr eigenes Verhalten in Konfliktsituationen.
- » Sie klären die Situation und vermeiden Fallen.
- » Sie trainieren die Rolle des Moderators im Rahmen von Streitgesprächen.

#### Inhalt

##### Grundlagen der Konfliktodynamik

- » Konfliktarten und -ursachen
- » Stufen der Konflikteskalation
- » Lösungsverfahren für Konflikte
- » Konfliktstile

##### Situationsklärung

- » Das eigene Interesse klären
- » Sondierungsgespräche mit den Beteiligten
- » Sich einen Auftrag zur Konfliktlösung abholen
- » (Emotionale) Hintergründe verstehen

##### Konfliktlösungsverfahren der Konfliktmoderation und -mediation

- » Graduelles Vorgehen
- » Die Bedeutung von Spielregeln
- » Umgang mit Emotionen
- » Neutralität des Moderators

**BEZUG ZUM ANFORDERUNGSPROFIL  
FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE (s. S. 148)**

**SCHWERPUNKTE:**  
»Personalführung« Ziffern 1 und 6  
und »Strategisch denken und wir-  
kungsorientiert steuern« Ziffer 3

## Sitzungsleitung

### 4.8

**Zielgruppe** Führungskräfte, Personalratsvorsitzende, Dezernatsmitarbeiterinnen und Dezernatsmitarbeiter, Projektleiterinnen und Projektleiter

**Ziel** Sicherlich kennen Sie das auch: Die Sitzung zieht sich in die Länge, die Ergebnisse bleiben unklar, die Sitzungsteilnehmer/innen verhalten sich passiv oder kommen nicht zum Punkt, die Sitzungsleitung ist gestresst. Und man weiß nicht, woran es gelegen hat, dass die Sitzung so frustrierend verlief.

Wie kann nun eine Sitzung erfolgreich gestaltet werden? Gründliche Vorbereitung, ziel- und teilnehmerorientierte Durchführung, effizientes Zeitmanagement und ein professioneller Umgang mit Problemen und Konflikten während der Sitzung sind die Eckpfeiler erfolgreich geleiteter und effektiver Sitzungen.

Dieses Seminar dient als Einführung. Sie lernen, Sitzungen effizient und effektiv vorzubereiten und zu leiten. Sie verschaffen sich Klarheit über Ihre Rolle als Sitzungsleitung und stärken Ihre Kompetenzen in zielorientierter Gesprächsführung und Beschlussfassung. Sie üben, angemessen Feedback zu geben und entgegenzunehmen, und lernen die wichtigsten Kommunikationsregeln kennen, die für eine erfolgreiche Sitzungsleitung von zentraler Bedeutung sind.

### Inhalt

- » Die Rolle der Sitzungsleitung und der Sitzungsteilnehmer/innen
- » Vorbereitung von Sitzungen: Thematisch und organisatorisch
- » Ziele und Zielformulierungen in Sitzungen
- » Interventionsmöglichkeiten und Umgang mit Störungen
- » Moderations- und Arbeitsmethoden
- » Ergebnissicherung
- » Umgang mit Medien

### Methode

Trainer-Input, Gruppen- und Einzelarbeit, praktische Übungen und Erfahrungsaustausch

### Referentin

Nevenka Miljkovic, Beraterin, Coach, lehrende Transaktionsanalytikerin E (PTSTA), systemische Beraterin, Gymnasiallehrerin

### Termin

19.11.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut Rhein-Neckar, U 1, 16-19, 68161 Mannheim, Raum 520

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

15.10.2014

## 4.9

### Grundlagenseminar: Führen als Stellvertreter/in (Sandwichposition)

#### Methode

Trainer-Input, Gruppen- und Einzelarbeit, praktische Übungen, Erfahrungsaustausch, Feedback

#### Referentin

Anne Theißen,  
Dipl.-Psychologin,  
Training, Beratung & Coaching

#### Termin

12. – 13.02.2014

#### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

#### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 518

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

08.01.2014

**Zielgruppe** Stellvertretende Führungskräfte

**Ziel** Kolleginnen bzw. Kollegen und Mitarbeiter/innen zu führen, ohne ihr disziplinarischer Vorgesetzter zu sein, ist eine herausfordernde Aufgabe. Wer es schafft, andere für die Übernahme von Aufgaben zu gewinnen, sie zu motivieren, Verantwortung zu übernehmen und sich bei Widerständen durchzusetzen, erarbeitet sich Anerkennung und Respekt als Führungskraft und führt mit natürlicher Autorität.

#### Inhalt

##### Die neue Aufgabe

- » Führung bekommen und wahrnehmen
- » Verantwortung annehmen und verantwortlich sein
- » Anerkennung und Akzeptanz als Führungskraft sichern

##### Sicherer Umgang mit der neuen Rolle

- » Führen mit Entschiedenheit
- » Tonangebend sein, ohne sich im Ton zu vergreifen
- » Angemessenes Verhalten in der »Sandwich-Position«
- » Professionelle Abgrenzung und dennoch Kollege bzw. Kollegin bleiben

##### Grundsätze für zeitgemäße Führung

- » Autorität durch persönliche und soziale Kompetenzen
- » Wertschätzender Umgang mit den Mitarbeitern und Teams

##### Mit Widerständen souverän umgehen

- » Klippen und Stolpersteine
- » Durchsetzen in schwierigen Situationen
- » Typische Fehler vermeiden
- » Erarbeiten von Dos and Don'ts

## Kritische Gespräche im Führungsalltag zielorientiert führen

**Zielgruppe** Führungskräfte, Personalratsvorsitzende

### Ziel

- » Zielorientiert handeln und kommunizieren
- » In der Mitarbeiterkommunikation Kompetenz zeigen
- » Proaktiv kommunizieren und den richtigen Zeitpunkt erkennen
- » Lösungsorientiert argumentieren
- » In besonders schwierigen Situationen mitarbeiterorientiert und der Rolle der Führungskraft angemessen agieren und kommunizieren

### Inhalt

- » Mitarbeitergespräch in schwierigen Situationen: Vorbereitung, Durchführung, Nachbereitung. Was muss ich als Führungskraft beachten?
- » Gesprächsleitfäden für schwierige Gespräche mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erstellen
- » Selbstbild versus Fremdbild: Kompetenz entwickeln und wahrnehmen
- » Kompetent kommunizieren und damit Klarheit und Authentizität zeigen
- » Lösungen aufzeigen statt problemorientiert argumentieren

## 4.10

### Methode

Trainerimpulse, Rollenspiele (auf Wunsch mit Videoaufzeichnungen), Diskussionen, Gruppenarbeiten, erlebnisorientiertes Lernen durch Übungen

### Referentin

Heidi Felgenhauer, Dipl.-Ökonomin

### Termin

26. – 27.05.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut Rhein-Neckar, U 1, 16-19, 68161 Mannheim, Raum 518

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

22.04.2014

**BEZUG ZUM ANFORDERUNGSPROFIL  
FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE (s. S. 148)**  
**SCHWERPUNKTE:**  
**»Personalführung« Ziffern 1-6**

## 4.11

## Führen durch Persönlichkeit

### Methode

Kurzvorträge, Übungen,  
Einzel- und Gruppen-  
arbeit, Coaching,  
Persönlichkeitsprofile  
(GPOP)

### Referent

Jürgen Kugele,  
Sozialwissenschaftler (M.A.)  
und Psychoanalytiker,  
Organisationsberater  
und Coach

### Termin

23. – 25.07.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 518

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

18.06.2014

**Zielgruppe** Führungskräfte

**Ziel** Die Teilnehmer/innen ...

- » lernen, die Muster und Wirkungen der eigenen Persönlichkeit besser zu erkennen und zu verstehen,
- » erreichen eine größere Verhaltensflexibilität insbesondere in schwierigen Situationen,
- » setzen sich mit den unterschiedlichen Aspekten ihrer Persönlichkeit auseinander und ergründen differenziert eigene Verhaltensmuster zur Steigerung ihrer persönlichen Ausstrahlung, Wirkung und Präsenz,
- » lernen, die eigenen und fremden Emotionen als integralen Bestandteil von Veränderung und Lernen zu begreifen, anzunehmen und zu nutzen.

Darauf aufbauend besteht die Möglichkeit der Gruppensupervision verbunden mit der Vorbereitung auf anschließende Intervision (Kollegiale Beratung).

### Inhalt

- » Golden Profiler of Personality (GPOP)
- » Selbst- und Fremdwahrnehmung schärfen
- » Wirkung als Führungspersönlichkeit
- » Feedback geben und nehmen
- » Empathie und Durchsetzungsfähigkeit
- » Konzept der inneren Achtsamkeit
- » Elemente aus dem Selbstmanagement
- » Transfer in den Führungsalltag

**BEZUG ZUM ANFORDERUNGSPROFIL  
FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE (s. S. 148)**  
**SCHWERPUNKT:**  
**»Personalführung« Ziffern 1 und 4**

## Basiskompetenzen: Strategisch denken und wirkungsorientiert steuern

4.12

**Zielgruppe** Führungskräfte

**Ziel** Ein Altmeister des Managements, Peter Drucker, und ein Jungmeister, Bolko von Oettinger, Strategiefachmann der Boston Consulting Group, bringen es auf den Punkt:

- » Denke langfristig und nachhaltig!
- » Habe immer einen Plan B zur Hand und alles was zu dessen Erfüllung notwendig ist, denn das Schicksal begünstigt den vorbereiteten Geist!
- » Du kannst nur managen, was du messen kannst.
- » Und der Volksmund sagt: Tue Gutes, und sprich darüber!

### Inhalt

- » Wie können Sie sich in die Umsetzung der strategischen Ziele des Oberbürgermeisters Dr. Kurz einbringen?
- » Wie liest und versteht man Ziele?
- » Wie setzen Sie Ziele konstant um?
- » Wie erhöhen Sie die Chancen der Umsetzung?
- » Einfach nur Ziele setzen oder Wirkungszusammenhänge verstehen?
- » Was ist wichtig, was nicht?
- » Strategie, was ist das? Zeit versus Veränderungspotenzial
- » »Wind of Change«: Woher kommen welche Trends?
- » Vorgaben lesen, Vorgaben verstehen: Das Spiel von Eindeutigkeit und Missverständnis
- » Wie planen? Top-Down oder Gegenstrom?
- » Warum sollen Ziele SMART sein?
- » Ziele und Zielbeziehungen: Was bleibt übrig?  
Politische und ökonomische Rationale
- » Denken in Szenarien
- » Plan A, Plan B, Plan C: Immer auf alles vorbereitet sein!
- » Wie priorisiere ich gekonnt?
- » Vom Ziel zur praktischen Umsetzung: Bedeutung von Wirkungsparametern
- » »Structure follows Strategy«: Auswirkung von Zielen auf die Organisationsentwicklung
- » 80% aller Vorhaben scheitern an der Kommunikation. Wie also die guten Ziele richtig kommunizieren?

### Methode

Kleingruppenarbeit,  
Plenumspräsentation,  
Fallbeispiele aus der Praxis

### Referent

Dr. Hartwig Maly,  
Unternehmensstrategie,  
Teambildung und  
Coaching

### Termin

02. – 03.06.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 520

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

29.04.2014

**BEZUG ZUM ANFORDERUNGSPROFIL  
FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE (S. S. 148)**  
**SCHWERPUNKT:**  
**»Strategisch denken und wirkungs-  
orientiert steuern«**

## 4.13

## Basiskompetenzen: Personalführung

### Methode

Vortrag, Theorie-Input, Kleingruppen- und Plenumsarbeit, Fallbeispiele, Simulation von Gesprächssituationen, Kollegiale Beratung

### Referent

Werner Herr, Personal- und Organisationsentwicklung, Mannheim

### Termin

22. – 23.05.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut Rhein-Neckar, U 1, 16-19, 68161 Mannheim, Raum 521

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

17.04.2014

### Zielgruppe

 Führungskräfte

**Ziel** Sie haben sich intensiv mit dem Anforderungsprofil für Führungskräfte der Stadtverwaltung Mannheim auseinandergesetzt. Sie beherrschen insbesondere die Basiskompetenzen der Personalführung und integrieren sie wirksam in Ihre tägliche Führungsarbeit. Sie wissen, inwieweit Ihr Führungsverhalten das Erreichen der strategischen Ziele beeinflusst und setzen Ihre Personalführungskompetenz bewusst ein, um die Verwirklichung der strategischen Ziele der Stadt Mannheim zu unterstützen.

### Inhalt

- » Strategisches Anforderungsprofil für Führungskräfte
- » Führung und Menschenbild
- » Feedbackprozesse initiieren und nachhaltig gestalten
- » Ziel- und Leistungsvereinbarungen steuern und kontrollieren
- » Führung und Personal- und Organisationsentwicklung
- » Mitarbeiter/innen fordern und fördern
- » Strategische Perspektiven der Führung
- » Entwicklung des eigenen Verantwortungsbereiches

**BEZUG ZUM ANFORDERUNGSPROFIL  
FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE (s. S. 148)**  
**SCHWERPUNKT:**  
**»Personalführung«**

## Führung leben – Personal entwickeln

### 4.14

**Zielgruppe** Führungskräfte

#### Ziel

#### **Führungskultur und nachhaltige Personalentwicklung:**

- » Personalentwicklung im Blick der strategischen Ziele der Stadt Mannheim
- » Die individuellen Führungsqualitäten zielführend nutzen
- » Führung, die ankommt und Wirkung zeigt
- » Persönliche Führungswirkung optimieren und auf einzelne Mitarbeitende zielgerecht zuschneiden
- » Mein Führungspotenzial effektiv nutzen
- » Souverän und ergebniswirksam führen
- » Mitarbeitende zur Leistung provozieren

#### **Personalentwicklung ist keine Methode, sondern eine Einstellung:**

Die Teilnehmenden kennen die Wirkungen und Erfolge einer erfolgreichen Personalentwicklung, sind mit den wichtigsten Verfahren und Methoden der Personalentwicklung vertraut, können die Potenziale ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einschätzen und geeignete Maßnahmen zur Personalentwicklung empfehlen, erkennen Personalentwicklung als einen kontinuierlichen Lernprozess, verstehen den Stellenwert der Personalentwicklung als erste Führungsaufgabe, fördern und fordern die Eigenverantwortung und Selbstständigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

#### Inhalt

- » Grundlagen der Personalentwicklung
- » Personalentwicklung als Basis von und Beitrag zu Veränderungsprozessen
- » Mitarbeiterentwicklung und Situatives Führen
- » Individuelle Mitarbeiterpotenziale erkennen und entwickeln
- » Mitarbeiterportfolio anwenden
- » Dynamische Entwicklungsziele vereinbaren sowie Nachhaltigkeit fördern und begleiten
- » Instrumente der Personalentwicklung der Stadt Mannheim

#### Methode

Vortrag, Theorie-Input, Kleingruppen- und Plenumsarbeit, Fallbeispiele, Simulation von Gesprächssituationen, Kollegiale Beratung, Interviewverfahren

#### Referent

Werner Herr, Personal- und Organisationsentwicklung, Mannheim

#### Termin

13. – 14.02.2014

#### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

#### Ort

Studien-Institut Rhein-Neckar, U 1, 16-19, 68161 Mannheim, Raum 521

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

09.01.2014

**BEZUG ZUM ANFORDERUNGSPROFIL  
FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE (s. S. 148)**  
**SCHWERPUNKTE:**  
**»Personalführung« Ziffer 5**

## 4.15

# Arbeits- und tarifrechtliche Spannungsfelder der Personalführung

### Methode

Vortrag, Fallbeispiele,

Beispiele aus der

Rechtsprechung

**Unterlagen:** Sammlung der Arbeitsgesetze, TVöD (VKA) und Landespersonalvertretungsgesetz

### Referent

Jean-Martin Jünger,

Rechtsanwalt,

Lehrbeauftragter

Wirtschafts- und

Arbeitsrecht Hochschule

Heidelberg und

DHBW Mannheim

### Termin

27. – 28.10.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut

Rhein-Neckar, U 1, 16-19,

68161 Mannheim,

Raum 520

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

22.09.2014

**Zielgruppe** Führungskräfte, Personalratsvorsitzende

**Ziel** Personalverantwortliche Mitarbeiter/innen und Führungskräfte arbeiten im ständigen Spannungsfeld, die Grenzen des Direktions- bzw. Weisungsrechts bei der Personalführung zu überschreiten.

In dem Seminar werden in einem Streifzug durch die wesentlichen arbeits- und tarifrechtlichen Bestimmungen der öffentlichen Verwaltung diese Spannungsfelder angesprochen und rechtssichere Personalführung vermittelt.

**Inhalt** Themenauswahl nach Aktualität, insbesondere:

- » Arbeitsrechtliche Legitimation der Personalführung
- » Grundsätze von Leiten und Führen
- » Grenzen des Direktions- bzw. Weisungsrechts des Arbeitgebers
- » Gleichbehandlungsgrundsätze im Arbeitsrecht einschl. AGG
- » Rechtskonforme Delegation von Aufgaben
- » Befristete Arbeitsverhältnisse, Teilzeitarbeit
- » Personaldispositionen (Übertragung anderer Aufgaben, Zuweisung, Abordnung, Versetzung und Personalgestellung nach dem TVöD)
- » Entgeltfragen (Stufenregelungen, vorübergehende Übertragung höherwertiger Tätigkeit u. ä.)
- » Arbeitszeitregelungen (Mehrarbeit, Überstunden u. a.)
- » Anzeigepflicht von Nebentätigkeit und Versagungsrechte
- » Beurteilungen und Zeugnisse
- » Zusammenarbeit mit dem Personalrat auf Grundlage des novellierten Landespersonalvertretungsgesetzes
- » Urlaub, Arbeitsbefreiung, Sonderurlaub
- » Verhalten im Krankheitsfall, Ärztliche Bescheinigung
- » Prävention § 84 SGB IX (Betriebliches Eingliederungsmanagement)
- » Verhalten in Mobbing-situationen
- » Konflikte zwischen und mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern
- » Qualifizierungsmaßnahmen nach TVöD
- » Einsichtsrecht in die Personalakten
- » Beendigung von Arbeitsverhältnissen
- » Aktuelle Rechtsprechung und Fälle aus dem persönlichen Umfeld

**BEZUG ZUM ANFORDERUNGSPROFIL FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE (s. S. 148)**

**SCHWERPUNKTE:**  
 »Personalführung« Ziffern 1,2 und 7 und »Strategisch denken und wirkungsorientiert steuern« Ziffern 3 und 6

## Gut und richtig entscheiden

Führungskräfte zwischen Bauch und Kopf

**Zielgruppe** Führungskräfte

**Ziel** Entscheidungen zu treffen, ist zentrale Aufgabe einer Führungskraft – häufig unter Zeitdruck und auf der Grundlage unvollständiger Informationen und unzureichender Interpretationen. Führungskräfte haben an sich selbst den Anspruch, gute und richtige Entscheidungen zu treffen. Doch was kennzeichnet einen »guten« Entscheidungsfindungsprozess? Wovon hängt es ab, ob sich eine Entscheidung im Nachhinein als »richtig« herausstellt?

Dieses Seminar will dreierlei:

- » Ihnen Hintergrundinformationen liefern über die wichtigsten Ergebnisse der entscheidungs-psychologischen Forschung der letzten 10–20 Jahre.
- » Ihnen Handwerkszeug an die Hand geben, damit Sie Entscheidungen effizienter treffen können und eine Balance zwischen Rationalität und Intuition finden. Dabei thematisieren wir auch, wie Sie Fehler in der Entscheidungsbegründung anderer sachlich ansprechen und eigene unliebsame Entscheidungen »verkaufen« können.
- » Ihnen die Möglichkeit geben, Ihr eigenes Entscheidungsverhalten selbstkritisch zu reflektieren. Zudem möchte es Ihnen praktische Hilfen zur Bewältigung innerer Entscheidungskonflikte und zur Optimierung Ihres eigenen Entscheidungsverhaltens aufzeigen.

### Inhalt

- » Grundbausteine von Entscheidungen
- » Kriterien einer guten Entscheidung
- » Umgang mit Wahrscheinlichkeiten, Unsicherheiten und Risiken
- » Verfahren zur Entscheidungsvorbereitung und -findung
- » Heuristiken zum Entscheiden unter Zeitdruck
- » Rolle der Intuition bei Entscheidungen – Nutzen und Gefahren
- » Psychologische Fallen und Täuschungen im Kontext von Entscheidungen
- » Alleinentscheidung vs. Mitarbeiterbeteiligung vs. Delegation von Entscheidungen
- » unliebsame Entscheidungen mitteilen, Entscheidungsfehler ansprechen
- » Analyse des persönlichen Entscheidungsstils
- » Regelung innerer Entscheidungskonflikte
- » Selbstmanagement: Modifikation des eigenen Entscheidungsverhaltens

## 4.16

### Methode

Impulsreferate, Fallstudien aus der Verwaltungspraxis, Selbstreflexion

### Referent

Holger Linzbach,  
Dipl.-Psychologe,  
Linzbach-Consulting,  
Hamburg

### Termin

05. – 06.05.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 521

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

31.03.2014

**BEZUG ZUM ANFORDERUNGSPROFIL  
FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE (s. S. 148)**  
**SCHWERPUNKTE:**  
**»Strategisch denken und wirkungs-  
orientiert steuern« Ziffern 1 und 2**

4.17

**Grundkenntnisse Organisationsentwicklung**

**Methode**

Trainer-Input, Gruppen- und Einzelarbeit, praktische Übungen, Erfahrungsaustausch, Fallstudien

**Referentin**

Anne Theißen,  
Dipl.-Psychologin,  
Training, Beratung & Coaching

**Termin**

24. – 25.03.2014

**Zeit**

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

**Ort**

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 518

**Gebühr**

zentral finanziert

**Anmeldeschluss**

17.02.2014

**Zielgruppe** Führungskräfte, Personalrätinnen und Personalräte, Schwerbehindertenvertrauenspersonen

**Ziel** In diesem Seminar lernen Sie Grundlagen zum Verständnis und zur Gestaltung von organisationalen Veränderungsprozessen kennen. Sie erfahren, wo Sie ansetzen, um Veränderungen erfolgreich umzusetzen. Zentrale Akteure und Prozesse im Change-Prozess werden identifiziert. Praxisnah und an eigenen Fallbeispielen orientiert diskutieren und hinterfragen wir Instrumente, Widerstände und Lösungen erfolgreicher Organisationsentwicklung, sodass Sie Ihre eigene Rolle anschließend zielgerichtet gestalten können.

**Inhalt**

**Einführung in die Organisationsentwicklung:  
Erfolgsfaktoren und typische Abläufe**

- » Ziele verstehen und aktiv gestalten
- » Modelle und Basisstrategien der Veränderung von Organisationen
- » Unternehmenskultur und Paradigmen in Veränderungsprozessen
- » Beteiligte an Veränderungsprozessen

**Erfolgreiche Umsetzung nachhaltiger Veränderung**

- » Schlüsselfaktor Kommunikation
- » Souveräner Umgang mit Konflikten, Einwänden und Widerständen
- » Stärkung der persönlichen Konflikt-, Feedback- und Kommunikationsfähigkeit
- » Gestaltung der eigenen Rolle als interner Berater und Coach
- » Evaluierung von Erfolg

**BEZUG ZUM ANFORDERUNGSPROFIL  
FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE (s.S. 148)**  
**SCHWERPUNKTE:**  
*»Strategisch denken und wirkungs-  
orientiert steuern«  
Ziffern 1,2,7 und 8*

## Küss mich, ich bin ein Konflikt!

Mit Mediation Konflikte bearbeiten und deren Impulse zur Weiterentwicklung der Organisation nutzen

4.18

**Zielgruppe** Führungskräfte, Dezernatsmitarbeiterinnen und Dezernatsmitarbeiter, Projektleiterinnen und Projektleiter

### Methode

Theorie-Input, Diskussion

**Ziel** Mediation ist ein Verfahren zur Konfliktbearbeitung. Als allparteilicher Dritter unterstützt der Mediator die Konfliktparteien bei Klärung, Verhandlung und Lösung ihrer Streitpunkte. Das Verfahren läuft nach klar vorgegebenen Prozessschritten unter Einhaltung definierter Regeln ab. Zeitnah werden tragfähige und ausgeglichene Lösungen im Konsens vereinbart.

### Referentin

Annette Schilli,  
Mediatorin

### Termin

09.04.2014

### Zeit

10:30 Uhr – 12:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 518

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

05.03.2014

Im Vortrag wird Struktur und Ablauf des Verfahrens Mediation vorgestellt. Der Schwerpunkt wird jedoch darauf liegen, die Durchführung und den Einsatz von Mediation mit Blick auf die gesamte Organisation darzustellen. Indem Mediation die konstruktiven Anteile des Konflikts zugänglich macht, kann Mediation die Entwicklung und Veränderung der Organisation und ein organisationales Lernen nachhaltig fördern. Insofern geht die Leistungsfähigkeit und Wirksamkeit von Mediation für eine Organisation weit über eine Konfliktregulierung hinaus.

## Inhalt

- » konzeptionelle Hintergründe, Grundverständnis und Verfahrensweise von Mediation
- » Mediation im komplexen System »Organisation«
  - \_Regulierung von Konflikten in Organisationen
  - \_Beteiligte und Betroffene von Konflikten in Organisationen
  - \_Impulse von Konflikten für die Entwicklung der Organisation
- » Diskussion im Hinblick auch auf die (eigene) Gestaltung des Umgangs mit Konflikten innerhalb der gesamten Organisation
  - ›Stadtverwaltung Mannheim‹

**BEZUG ZUM ANFORDERUNGSPROFIL  
FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE (s.S. 148)**

**SCHWERPUNKTE:**  
»Personalführung« Ziffern 6 und 7  
und »Strategisch denken und wirkungsorientiert steuern« Ziffern 3 und 8

## 4.19

### Zukunftsorientierte Führung und ethisches Handeln in unsicheren Zeiten

#### Methode

Experten-Input, Dialog und Erfahrungsaustausch, Praxisbeispiele

#### Referent

Jürgen Kugele, Sozialwissenschaftler (M.A.) und Psychoanalytiker, Organisationsberater und Coach

#### Termin

31.03. – 01.04.2014

#### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

#### Ort

Studien-Institut Rhein-Neckar, U 1, 16-19, 68161 Mannheim, Raum 518

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

24.02.2014

**Zielgruppe** Führungskräfte, Personalratsvorsitzende

**Ziel** In diesem Seminar werden die Grundlagen einer wertebasierten Führung vorgestellt, welche es in Zeiten knapper Ressourcen und wirtschaftlichen Drucks ermöglicht, das Paradox der Führung – Organisations-Logik versus Psycho-Logik als Kernaufgabe von Führung – verantwortungsvoll und motivierend in Wirkung zu bringen. Verantwortungsvolle Führung geht mit Druck und Spannungssituationen kreativ um, ohne den Druck, wie oft anzutreffen, einfach durch die Ebenen, eben verantwortungslos, weiterzureichen. Verantwortliche Führung gestaltet und steuert durch eine ethische und wertorientierte Macht- und Einflussnahme. Werte und die zugrunde liegenden Glaubenssätze steuern oft implizit das jeweilige Führungshandeln.

Sie sollen in diesem Seminar als explizite Erfolgsfaktoren für wirkungsvolle Führung bewusst gemacht und deren Umsetzung und Anwendung im Führungshandeln kritisch diskutiert werden. Ein weiterer wesentlicher Erfolgsfaktor ist dabei die Fähigkeit, in diesem Sinne nicht nur die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sondern auch die Kollegen und die Vorgesetzten entsprechend zu führen. » » »

## Inhalt

- » Führungsmodelle und die zugrunde liegenden Menschenbilder
- » Grundlegende menschliche Werte und Führung
- » Führungsstile und Einflussnahme
- » Authentische Führung
- » Autorität, Verantwortung, Macht
- » Macht und Ethik
- » Quellen der Macht und Machtmotive
- » 360-Grad-Führung:  
Selbst – Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – Kollegen – Vorgesetzte
- » Selbst-Führung und Selbst-Management
- » Verantwortlicher Umgang mit Druck und Spannungssituationen
- » Gesundheitsorientiertes Führen
- » Das Konzept der Mindfulness (innere Achtsamkeit) in der Führung

**BEZUG ZUM ANFORDERUNGSPROFIL  
FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE (s. S. 148)**  
**SCHWERPUNKT:**  
**»Personalführung«**

## 4.20

## Grundlagen der Mitarbeitermotivation

### Methode

Erlebnisorientierte  
Methoden,  
Kurzpräsentation,  
Kleingruppenarbeiten,  
Diskussion

### Referentin

Iris Ohlig,  
Aufwärts!  
Human Resources,  
Dipl.-Psychologin

### Termin

26.02.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 521

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

22.01.2014

**Zielgruppe** Führungskräfte

### Ziel

- » Die Mechanismen der Motivation kennenlernen
- » Auswirkungen des Führungsverhaltens auf die Motivation erkennen
- » Erkennen der Leistungsbereitschaft und Leistungsgrenzen des Einzelnen
- » Finden entsprechender Einsatzmöglichkeiten
- » Motivationsgespräche führen können
- » konstruktiver Umgang mit Widerständen

### Inhalt

- » Was ist Motivation?
- » Wie entsteht Motivation?
- » Was zerstört sie?
- » Zusammenspiel zwischen Leistungsbereitschaft, -fähigkeit und -möglichkeit (das Wollen/das Können/das Dürfen)
- » Wie erreiche ich den Einzelnen und setze ihn entsprechend seiner Möglichkeiten ein?
- » Welches Führungsverhalten fördert Motivation?
- » Konstruktiven Umgang mit Widerständen erarbeiten

**BEZUG ZUM ANFORDERUNGSPROFIL  
FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE (s.S. 148)**  
**SCHWERPUNKTE:**  
»Personalführung« Ziffern 1, 5 und 6  
»Strategisch denken und wirkungs-  
orientiert steuern« Ziffern 1, 2, 6

## Dem Zeitdruck Kontra geben – Sich und andere effektiv führen

**Zielgruppe** Führungskräfte

**Ziel** Die Teilnehmenden sind ermuntert, den eigenen Umgang mit Zeitdruck, knappen Ressourcen und permanenter Erreichbarkeit zu reflektieren. Sie kennen und nutzen effektive Verhaltensweisen, Techniken und Arbeitsmittel für die eigene Tages- und Wochengestaltung sowie den Kontakt mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

### Inhalt

- » Meine Rolle und mein eigener Arbeitsstil als Führungskraft: Stärken und Entwicklungspotenziale
- » Die typischen »Störungen« und »Zeitdiebe« bei sich und anderen erkennen und minimieren
- » Mit Stress umgehen und den eigenen Akku im Blick behalten
- » Ziele entwickeln, formulieren, kommunizieren und umsetzen
- » Die Arbeitszeit effektiv nutzen und Freiräume schaffen durch Kommunikation: Prioritäten und Standards setzen, Nein-Sagen können, Aufgaben delegieren
- » Wertschätzender Kontakt mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern trotz Zeitdruck
- » Effektive Arbeitsmittel: Techniken zur Tages- und Wochenplanung, Visualisierungsmethoden, Checklisten
- » Persönliche Entwicklungsschritte und konkrete Ideen für den eigenen Arbeitsalltag

## 4.21

### Methode

Trainer-Input und Lehrgespräche mit Teilnehmer-skript und praxisnahen Arbeitsblättern, Übungen, (Einzel-)Reflexionen und Erfahrungsaustausch entlang von Alltagssituationen aus dem Teilnehmerumfeld, Lerntransfer und Aktionsplan mit konkreten Umsetzungsschritten

### Referent

Dr. Ulrich Wiek,  
Kommunikationstrainer,  
Führungskraftetrainer

### Termin

24. – 25.02.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 521

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

20.01.2014

**BEZUG ZUM ANFORDERUNGSPROFIL  
FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE (s. S. 148)**  
**SCHWERPUNKTE:**  
**»Personalführung« Ziffern 1,3 und 6**  
**und »Strategisch denken und wirkungs-**  
**orientiert steuern« Ziffer 6**

4.22

Unter Druck konstruktiv kommunizieren

**Methode**

Kurzreferat, Übungen,  
Gruppenarbeit, Rollenspiel

**Referentin**

Nevenka Miljkovic,  
Beraterin, Coach, lehrende  
Transaktionsanalytikerin  
E (PTSTA),  
systemische Beraterin,  
Gymnasiallehrerin

**Termin**

19. – 20.03.2014

**Zeit**

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

**Ort**

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 518

**Gebühr**

zentral finanziert

**Anmeldeschluss**

12.02.2014

**Zielgruppe** Führungskräfte

**Ziel** Unter Stress und Druck reagieren wir manchmal spontan, direkt und unprofessionell. Uns platzt der Kragen, und schon kurze Zeit danach bedauern wir unsere Reaktion.

In diesem Seminar schauen wir uns erst Situationen an, die gewöhnlich zu solchen Eskalationen führen, analysieren die Entstehung und auch den bisherigen Umgang mit Gefühlen wie Wut, Ärger, Empörung. Wir entwickeln Strategien, unseren Standpunkt wirkungsvoll zu vertreten und unsere Gefühle zielführend zu nutzen.

Das Kommunikationsmodell nach Marshall Rosenberg ist alltagstauglich und bewährt. Wir nutzen dieses Modell als Grundlage, um unsere Anliegen klar und wirkungsvoll zu vertreten und auch in stressigen Situationen, wenn wir unter Druck geraten, wertschätzend und konstruktiv zu bleiben.

**Inhalt**

- » Das eigene Verhalten in Konfliktsituationen besser verstehen
- » Wie entstehen Gefühle?
- » Lösungsorientierung vs. Problemorientierung
- » Kommunikationsmodell nach Rosenberg:  
Die vier Lösungstufen der Konfliktkommunikation
- » Umgang mit Ablehnungen

**BEZUG ZUM ANFORDERUNGSPROFIL  
FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE (s.S. 148)**  
**SCHWERPUNKTE:**  
»Personalführung« Ziffer 3 und  
»Strategisch denken und wirkungs-  
orientiert steuern« Ziffer 2

## Selbstbild und Fremdbild – eine Annäherung

4.23

**Zielgruppe** Führungskräfte

**Ziel** Kennenlernen der eigenen Wirkung auf andere Menschen

**Inhalt** Um als Führungskraft authentisch und professionell arbeiten zu können, ist es wichtig, ab und an ein »Update« zu machen, um herauszufinden, wie andere mich und meine persönliche Art aufzutreten erleben.

Wir alle haben natürlich eine Idee, wie wir auf andere wirken und auch eine Wunschvorstellung, wie wir gerne wirken würden. Durch Nachfragen bei Menschen, denen wir vertrauen, versuchen wir mehr über unsere Wirkung nach außen zu erfahren, um uns unserer Selbstsicherer zu werden. Wir erfahren dabei Dinge, die wir von uns kennen und manches Mal auch überraschend Neues, das uns fremd ist, uns verunsichert oder auch freut. Durch professionelles Geben und Annehmen von Rückmeldungen habe ich die Möglichkeit zu entscheiden, welche Themen ich weiter entwickeln möchte und zu erfahren, wo ich vielleicht schon weiter bin, als ich glaubte. Dies bewirkt, dass ich als Führungskraft sicherer, ruhiger und wirksamer arbeite. In diesem Seminar haben Sie Gelegenheit, durch Selbstreflexion und konstruktive Rückmeldungen in einem geschützten Rahmen Selbst- und Fremdbild anzunähern. Gleichzeitig erleben Sie, wie Feedback geben als (Führungs-)Instrument genutzt werden kann.

### Themen

- » Die Entstehung des Selbstbildes
- » »Update« Selbst und Fremdbild – wie wirke ich heute auf andere?
- » »Johari-Fenster« – meine »blinden Flecken«
- » Rückmeldung geben als (Führungs-)Instrument

### Methode

Theorie-Input, moderierte Diskussion, Übungen in Partner- und Gruppenarbeit, Selbstreflexion

### Referentin

Christina Gehle, zertifizierte Transaktionsanalytikerin, langjährige Erfahrung in systemischer Organisationsentwicklung und Teamentwicklung, seit 1990 in Leitungsfunktion bei Initial e.V./ Initial-Training GBR

### Termin

26.05.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut Rhein-Neckar, U 1, 16-19, 68161 Mannheim, Raum 521

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

21.04.2014

BEZUG ZUM ANFORDERUNGSPROFIL  
 FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE (s. S. 148)  
 SCHWERPUNKTE:  
 »Personalführung« Ziffern 1, 4 und 6

KOM

PE

FACHKOMPETENZ

RE

2

## › 5 FACHKOMPETENZ

5.1	Personalrecht, Personalvertretungsrecht .....	102
5.2	Grundlagen der Pressearbeit .....	103
5.3	Durchführung freihändiger Vergaben .....	104
5.4	Zuschusswesen der Stadt Mannheim, Drittmittel EU/Bund/Land .....	105
5.5	Arbeitszeugnisse – Der schwierige Spagat zwischen wohlwollend und wahrheitsgemäß .....	106
5.6	Türkisch für Anfänger .....	107
5.7	Türkisch für Fortgeschrittene .....	108
5.8	Business English .....	109
5.9	Open Government (Öffnung von Regierungen und Verwaltungen gegenüber den Bürgern mit den Instrumenten des Web 2.0) .....	110
5.10	Vorlagen leichter lesbar gestalten .....	111

### Schulungsangebote der Stadtkämmerei zur Qualifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Finanzwesen (nicht zentral finanziert)

5.11	Allgemeine Informationen zum NKHR .....	112
5.12	Allgemeine Grundlagen der Buchführung .....	113
5.13	Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung .....	114
5.14	Das Elektronische Rechnungseingangsbuch .....	115
5.15	Der Elektronische Kontierungsbeleg) .....	116
5.16	Einführung in SAP .....	117
5.17	Bewirtschaftung .....	118
5.18	Info-User .....	119
5.19	Fakturierung .....	120
5.20	Webzugriff auf SAP .....	121

## 5.1 Personalrecht, Personalvertretungsrecht

### Methode

Vortrag,  
praktische Beispiele,  
Diskussion

### Referentinnen

Andrea Verst,  
Petra Kunz,  
Katja Schneider und  
Petra Lang,  
Stadt Mannheim,  
Fachbereich  
Personal – Organisation

### Termin

11. – 12.11.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Rathaus E5, Raum 58a,  
68159 Mannheim

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

07.10.2014

**Zielgruppe** Führungskräfte und Stellvertretungen, Personalstellenmitarbeiterinnen und Personalstellenmitarbeiter, Personalrätinnen und Personalräte, Schwerbehindertenvertrauenspersonen, Jugend- und Auszubildendenvertretung

**Ziel** Diese Veranstaltung soll dazu beitragen, dass sich die Teilnehmer/innen der Verantwortung für Fragen des Arbeits- und Tarifrechts, des Beamtenrechts und des Personalvertretungsrechts bewusst werden. Den Teilnehmerinnen und Teilnehmern wird die Möglichkeit gegeben, sich einen qualifizierten Überblick über diese spezifischen Rechtsgebiete zu verschaffen.

### Inhalt

- » Arbeits- und Tarifrecht
- » Beamtenrecht
- » Personalvertretungsrecht

## Grundlagen der Pressearbeit

### 5.2

**Zielgruppe** Alle damit befassten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Was wollen Journalistinnen und Journalisten? Wie funktionieren Redaktionen? Wann reagieren sie auf welche Themen? Wie muss eine gute Pressemitteilung aussehen? Und welche Qualitätsanforderungen muss ein Pressefoto erfüllen? Diese Fragen begegnen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die sich in ihrem Amt oder Fachbereich mit Pressearbeit beschäftigen. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erhalten eine Einführung in die Grundlagen der Presse- und Medienarbeit und lernen anhand praktischer Beispiele, wie man eine Presseeinladung, eine Presseinformation oder Pressemitteilungen verfasst.

#### Inhalt

- » Rechtliche und organisatorische Grundlagen für den Umgang mit Journalistinnen und Journalisten
- » Arbeitsbedingungen der Journalisten und Journalistinnen und die Situation der Medien
- » Vorbereitung und Ablauf von Pressekonferenzen
- » Kriterien für erfolgreiche Presseinformationen
- » Besonderheit von Internettexten
- » Exkurs zum Schluss: Fotos

#### Methode

Vortrag, praktische Übungen und Erfahrungsaustausch

#### Referenten

Jutta Hinz und Dirk Schuhmann, Medienteam

#### Termin

16.04.2014

#### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

#### Ort

Stadthaus N 1, Raum Toulon

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

12.03.2014

## 5.3 Durchführung Freihändiger Vergaben

### Methode

Vortrag, praktische Fälle, Übungen, Diskussion

### Referent

Prof. Dr. Ralf Daum,  
Projektleiter  
Change<sup>2</sup>-Projekt  
»Weiterentwicklung  
Vergabewesen«

### Termin

13.10.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 520

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

08.09.2014

**Zielgruppe** Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Dienststellen, die mit der Durchführung Freihändiger Vergaben betraut sind

**Ziel** Freihändige Vergaben zählen zu den am häufigsten praktizierten Vergabeverfahren der Stadt Mannheim. Bis zu den in der Vergabeordnung genannten Wertgrenzen kann in den meisten Fällen jede Dienststelle Freihändige Vergaben eigenständig durchführen. Anders als bei anderen Vergabearten, wie Beschränkte und Öffentliche Ausschreibung, machen die Verdingungs- und Vertragsordnungen (VOB, VOL, VOF) kaum Vorgaben zur Abwicklung von Freihändigen Vergaben. Aus diesem Grund besteht die Gefahr, dass bei der Anwendung und Durchführung einer Freihändigen Vergabe unbeabsichtigt ein vergaberechtlicher Fehler unterläuft. Das Seminar gibt Handlungsempfehlungen zur korrekten Vorgehensweise bei Freihändigen Vergaben.

### Inhalt

- » Grundsätze des öffentlichen Vergabewesens
- » Vergabe und Vergabearten
- » Freihändige Vergaben in der Vergabeordnung der Stadt Mannheim
- » Anwendung der Auftrags- und Firmendatenbank
- » Durchführung einer Freihändigen Vergabe unterhalb der Wertgrenzen
- » Durchführung einer Freihändigen Vergabe oberhalb der Wertgrenzen

**Benötigte Arbeitsmittel** Vergabeordnung der Stadt Mannheim

## Zuschusswesen der Stadt Mannheim, Drittmittel EU/Bund/Land

**Zielgruppe** Alle städtischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Projektträger durchgereichter Zuschüsse, die (über die Stadt) bei EU, Bund und Land Fördermittel beantragen, verwalten und abrechnen

**Ziel** Mehr Wirkung und Qualität

**Inhalt** Qualifizierter Umgang mit EU-, Bundes- und Landesmitteln und städtischen Zuschüssen, insbesondere:

- » Zuwendungsbescheid mit Nebenbestimmungen
- » Nachweis der zweckgebundenen Verwendung
- » Umgang mit externen übergeordneten Prüferinnen und Prüfern/Prüfpyramide

## 5.4

### Methode

Vortrag, Praxisbeispiele, Diskussion, Anregungen  
Best Practice

### Referenten

Dr. Jörg Riedmiller,  
Petra Kohnert-Höft,  
Anne Fischer,  
RPA Mannheim

### Termin

14.05.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 12:30 Uhr

### Ort

Rathaus E 5, Raum 58a  
68159 Mannheim

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

09.04.2014

5.5

**Arbeitszeugnisse – Der schwierige Spagat zwischen wohlwollend und wahrheitsgemäß**

**Methode**

Vortrag und Fallbearbeitung

**Referent**

Jean-Martin Jünger,  
Rechtsanwalt,  
Lehrbeauftragter  
Wirtschafts- und  
Arbeitsrecht Hochschule  
Heidelberg und DHBW  
Mannheim

**Termin**

06.10.2014

**Zeit**

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

**Ort**

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 520

**Gebühr**

zentral finanziert

**Anmeldeschluss**

01.09.2014

**Zielgruppe** Führungskräfte, Personalstellenmitarbeiterinnen und Personalstellenmitarbeiter, Personalrätinnen und Personalräte, Schwerbehindertenvertrauenspersonen

**Ziel** Arbeitszeugnisse sind seit jeher ein hochsensibles Thema für Arbeitgeber und Beschäftigte. Aus der Perspektive eines Zeugniserstellers ergeben sich besondere persönliche, rechtliche, praktische und führungstechnische Aspekte. Ein unbeabsichtigt mit fehlerhaften oder mehrdeutigen Aussagen erstelltes Zeugnis kann die berufliche Entwicklung eines/einer Beschäftigten erheblich erschweren. Daher gehören das richtige Analysieren und Interpretieren eines Zeugnisses zum Grundwissen von Personalverantwortlichen.

**Inhalt**

- » Einführung in das Thema
- » Bedeutung eines Arbeitszeugnisses aus Sicht der Beschäftigten und des Arbeitgebers
- » Beurteilung versus Zeugnis
- » Rechtliche Grundlagen nach BGB, Gewerbeordnung, Berufsbildungsgesetz, TVöD und TVAöD
  - \_Zeugnisarten nach § 35 TVöD
  - \_Fälligkeit des Zeugnisanpruchs
  - \_Änderung des Zeugnisses (Widerruf und Berichtigung)
  - \_Beispiele aus der Rechtsprechung/Zeugnisklage
  - \_Schadensersatz des Arbeitgebers
- » Praktische Grundlagen
  - \_Zeugnisstruktur
  - \_Sprachliche Anforderungen
  - \_Zeugnisanalyse anhand von Beispielen (Zeugniscodes und verdeckte Beurteilungen)
  - \_Typische Beurteilungsfehler
  - \_Das Beurteilungsgespräch

**BEZUG ZUM ANFORDERUNGSPROFIL FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE (s.S. 148)**  
**SCHWERPUNKT:**  
 »Personalführung« Ziffern 1-5

## Türkisch für Anfänger

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit türkischen Kontakten

**Ziel** Dieser Kurs soll eine Einführung in alltagstaugliches Türkisch bieten. Klassische Situationen beim Einkaufen, Kennenlernen etc. sollen sowohl theoretisch als auch praktisch einstudiert werden. Die Erlangung von Grundkenntnissen in der Grammatik ist ebenfalls Bestandteil des Kurses.

## 5.6

### Methode

Kommunikativer lernzentrierter Unterricht mit Rollenspielen, Gruppenarbeit und Konversationsübungen

### Referent

Dr. Soner Erdogan

### Termine

Di. 11.03.2014

Do. 13.03.2014

Di. 18.03.2014

Do. 20.03.2014

Di. 25.03.2014

Do. 27.03.2014

Di. 01.04.2014

Do. 03.04.2014

Di. 08.04.2014

Do. 10.04.2014

Di. 29.04.2014

Di. 06.05.2014

Do. 08.05.2014

Di. 13.05.2014

Do. 15.05.2014

insgesamt 15 Termine

### Zeit

07:30 Uhr – 09:00 Uhr

### Ort

Abendakademie U1,  
Raum 313,  
68161 Mannheim

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

04.02.2014

## 5.7

## Türkisch für Fortgeschrittene

### Methoden

Kommunikativer lernzentrierter Unterricht mit Rollenspielen, Gruppenarbeit und Konversationsübungen

### Referent

Dr. Soner Erdogmus

### Termine

Di. 14.10.2014

Do. 16.10.2014

Di. 21.10.2014

Do. 23.10.2014

Di. 04.11.2014

Do. 06.11.2014

Di. 11.11.2014

Do. 13.11.2014

Di. 18.11.2014

Do. 20.11.2014

Di. 25.11.2014

Do. 27.11.2014

Di. 02.12.2014

Do. 04.12.2014

Di. 09.12.2014

insgesamt 15 Termine

### Zeit

07:30 Uhr – 09:00 Uhr

### Ort

Abendakademie U1,  
Raum 313,  
68161 Mannheim

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

09.09.2014

**Zielgruppe** Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Vorkenntnissen

**Ziel** Dieser Kurs baut auf dem vorangegangenen Anfängerkurs auf. Die Erweiterung des Wortschatzes und die Vertiefung grammatikalischer Strukturen stehen im Vordergrund. Neben der mündlichen Kommunikation werden auch Texte schriftlich bearbeitet.

## Business English

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit internationalen Kontakten

**Ziel** This course is designed for people with a basic level of Business English as well as those wanting to begin properly for the first time. An intermediate level of Everyday English is the only requirement. We will work on e-mails, telephoning, meetings, presentations and other basic areas of Business English, in the form of discussions, role-plays, written exercises and much more.

**Inhalt** Training der englischen Sprachkompetenz mit besonderem Fokus auf arbeitsplatzbezogene Inhalte.

## 5.8

### Methode

Konversationsübungen, Diskussionen, Partnerarbeit, Schriftverkehr, Bewusstmachung grundlegender Sprachstrukturen

### Referent/in

wird noch bekannt gegeben

### Termine

Mi. 12.03.2014

Mi. 19.03.2014

Mi. 26.03.2014

Mi. 02.04.2014

Mi. 09.04.2014

Mi. 30.04.2014

Mi. 07.05.2014

Mi. 14.05.2014

Mi. 21.05.2014

Mi. 28.05.2014

Mi. 04.06.2014

Mi. 25.06.2014

Mi. 02.07.2014

Mi. 09.07.2014

Mi. 16.07.2014

insgesamt 15 Termine

### Zeit

07:30 Uhr – 09:00 Uhr

### Ort

Abendakademie U1,  
Raum 313,  
68161 Mannheim

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

05.02.2014

## 5.9

## Open Government (Öffnung von Regierungen und Verwaltungen gegenüber Bürgern mit den Instrumenten des Web 2.0)

### Methode

Vortrag,  
praktische Beispiele,  
Erfahrungsaustausch,  
Diskussion, Gruppenarbeit

### Referent

Prof. Dr. Ralf Daum,  
Duale Hochschule Baden-  
Württemberg Mannheim

### Termin

20.10.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 520

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

15.09.2014

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Open Government fasst verschiedene Konzepte und Visionen zusammen, die sich mit der Öffnung von Regierungen und öffentlichen Verwaltungen beschäftigen. Transparenz, Partizipation und Kollaboration bilden hierbei die zentralen Themen. Die Technologien des Web 2.0, die das Internet verstärkt als Kommunikations- und Austauschplattform nutzen, sind wesentliche Ausgangspunkte dieser Entwicklung. Privatpersonen können nahezu ohne Zugangsbarrieren relativ einfach Inhalte unterschiedlicher Art (Texte, Bilder, Videos usw.) im Internet veröffentlichen, austauschen, ändern und kommentieren. Bürger/innen agieren dadurch nicht nur als isolierte Konsumenten von Inhalten des öffentlichen Sektors, sondern auch als vernetzte Produzenten von Inhalten. Diese Vernetzung stellt öffentliche Verwaltungen vor neue Herausforderungen: Sie sehen sich mit bis dato unbekanntenen Formen der politischen Willensbildung konfrontiert. Doch gerade die Web 2.0-Technologien eignen sich für neue Verwaltungsdienstleistungen. Das Seminar gibt einen Überblick über aktuelle Open-Government-Angebote und entwickelt gemeinsam mit den Teilnehmenden Handlungsempfehlungen im Umgang mit diesem Thema.

### Inhalt

- » Open Government, Open Data und Open Budget
- » Auswirkungen sozialer Medien (Facebook, Twitter & Co.) auf Bürgerbeteiligung und Partizipation sowie Reaktionsmöglichkeiten öffentlicher Verwaltungen
- » Erwartungshaltungen der Bürger/innen bzgl. Offenheit, Transparenz und Zusammenarbeit
- » Web 2.0-Angebote des Bundes, der Länder und Kommunen (Bürgerhaushalte, Open Data Portal Baden Württemberg, Apps für Deutschland usw.)
- » Bedeutung von Open Government für Kommunalverwaltungen und speziell für einzelne Dienststellen

## Vorlagen leichter lesbar gestalten

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Bürokratendeutsch auflösen bzw. reduzieren und Bürgernähe herstellen.

**Inhalt** Täglich werden in der Verwaltung eine große Zahl Briefe, Berichte, aber auch Vorlagen für die städtischen Gremien geschrieben. In der heutigen Zeit der Informationsflut wird es für die Lesenden immer schwieriger, die Vielzahl an Informationen zur Kenntnis zu nehmen und zu verarbeiten. Daher rührt auch der wiederholt vom Gemeinderat vorgetragene Wunsch, dass die Vorlagen lesbarer, kürzer und leichter erfassbar sind.

Das Seminar beschäftigt sich mit dem wirkungsorientierten Verfassen von Texten. Hierbei wird insbesondere auf Gemeinderatsvorlagen abgezielt. Mit diesem Seminarangebot soll in praxisorientierter Form ein Überblick zum Verfassen von Texten gegeben werden.

Wie lassen sich komplexe Zusammenhänge kompakt und leserfreundlich vermitteln, Überschriften und Kurztexte ansprechend formulieren? Welche sprachlichen Möglichkeiten gibt es, »Nichtexperten« (z. B. ehrenamtlich tätige Politiker/innen, interessierte Bürger/innen, Medienvertreter/innen) »auf einen Blick« über komplizierte Themen zu informieren?

- » Wo liegen die Schwächen/Schwierigkeiten beim Schreiben?
- » Textanalyse eines »Negativbeispiels«: Was stört den Lesefluss und erschwert das Textverständnis und warum?
- » Auflösen der Störfaktoren
- » Umwandlung des Negativbeispiels in ein Positivbeispiel
- » Analyse weiterer sprachlicher »Störfaktoren«
- » Tipps und Übungen
- » Korrektur einer Beschlussvorlage
- » Kurzfassung einer Vorlage erstellen mit Hilfe der W-Fragen
- » Tipps in Form eines sprachlichen »Werkzeugkastens«
- » Informationen über Vorlagenarten, den Inhalt von Vorlagen, das Ratsinformationssystem und den Vorlagenlauf

## 5.10

### Methode

Vortrag, praktische Fälle, Übungen, Erfahrungsaustausch, Diskussion

### Referenten

Nadja Encke, freie Journalistin, TexterIn & Dozentin  
Lutz Wagner, Fachbereich Rat, Beteiligung und Wahlen, Team Rat und Bezirksbeiräte

### Termin

17.09.2014

### Zeit

09:00 Uhr – 17:00 Uhr

### Ort

Stadthaus N1, Raum Toulon

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

04.08.2014

## 5.11

## Allgemeine Informationen zum NKHR

### Methode

Vortrag,  
praktische Beispiele

### Referent/in

wird noch bekannt  
gegeben

### Termine

**A:** 02.–03.04.2014  
**B:** 08.–09.10.2014

### Zeit

09:00 Uhr – 16:00 Uhr

### Ort

Stadthaus N 1,  
Raum Toulon

### Gebühr

Nicht zentral finanziert  
400 €

### Anmeldeschluss

**A:** 26.02.2014  
**B:** 03.09.2014

### Zielgruppe

- » Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadtkämmerei
- » Leitungen und stellvertretende Leitungen der Rechnungsstellen
- » Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Rechnungsstellen
- » Mit dem Haushalt beauftragte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Dienststellen
- » Controller
- » Fakturierende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- » Kontierende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- » Sachlich zeichnende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- » Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der inneren Dienste

**Ziel** Sie kennen die wesentlichen Bestandteile des Neuen Kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens und die wesentlichen Veränderungen gegenüber der ehemaligen Kameralistik.

### Inhalt

- » Wesentliche Veränderungen gegenüber der ehemaligen Kameralistik
- » Auswirkungen auf die Stadtverwaltung
- » Haushaltsgrundsätze
- » Die neue Gliederungs- und Gruppierungsstruktur
- » Das Drei-Komponenten-Modell
- » Der neue Haushalt im Kontext der übrigen Reformelemente
- » Grundlagen der Haushaltsplanung
- » Grundlagen der Haushaltsbewirtschaftung
- » Haushaltsausgleich
- » Bildung und Bewirtschaftung von Budgets
- » Besonderheiten des Haushaltsvollzugs
- » Jahresabschluss

## Allgemeine Grundlagen der Buchführung

### 5.12

#### Zielgruppe

- » Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadtkämmerei
- » Leitungen und stellvertretende Leitungen der Rechnungsstellen
- » Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Rechnungsstellen
- » Mit dem Haushalt beauftragte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Dienststellen
- » Controller
- » Fakturierende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Sie kennen die wesentlichen Bestandteile der doppelten Buchführung.

#### Inhalt

- » Aufgaben und Grundlagen der doppelten Buchführung
- » Die Systematik der Verbuchung der Geschäftsvorfälle
- » Buchungssätze in der Ergebnis- und Finanzrechnung
- » Grundlagen Jahresabschluss: Buchungen zur Rechnungsabgrenzung

#### Methode

Vortrag,  
praktische Beispiele

#### Referent/in

wird noch bekannt  
gegeben

#### Termine

**A:** 07. – 08.04.2014

**B:** 22. – 23.10.2014

#### Zeit

09:00 Uhr – 16:00 Uhr

#### Ort

**A:** Stadthaus N 1,  
Raum Swansea

**B:** Stadthaus N 1,  
Raum Toulon

#### Gebühr

Nicht zentral finanziert  
400 €

#### Anmeldeschluss

**A:** 03.03.2014

**B:** 17.09.2014

## 5.13

# Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

### Methode

Vortrag,  
praktische Beispiele

### Referent/in

wird noch bekannt  
gegeben

### Termine

**A:** 11.04.2014

**B:** 15.10.2014

### Zeit

08:00 Uhr – 13:00 Uhr

### Ort

Stadthaus N 1,  
Raum Toulon

### Gebühr

Nicht zentral finanziert  
100 €

### Anmeldeschluss

**A:** 07.03.2014

**B:** 10.09.2014

### Zielgruppe

- » Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadtkämmerei
- » Leitungen und stellvertretende Leitungen der Rechnungsstellen
- » Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Rechnungsstellen
- » Mit dem Haushalt beauftragte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Dienststellen
- » Controller

**Ziel** Sie kennen die wesentlichen Bestandteile der Kosten- und Leistungsrechnung.

### Inhalt

- » Die Bedeutung der KLR im Neuen Kommunalen Finanzmanagement
- » Teilsysteme der KLR
- » Auswertung der KLR

## Das Elektronische Rechnungseingangsbuch

### 5.14

#### Zielgruppe

- » Leitungen und stellvertretende Leitungen der Rechnungsstellen
- » Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Rechnungsstellen
- » Kontierende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- » Sachlich zeichnende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- » Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der inneren Dienste

**Ziel** Sie kennen das elektronische Rechnungseingangsbuch und dessen Funktionen.

#### Inhalt

- » Prozess des Rechnungslaufes
- » Erfassen der Rechnungen bei Rechnungseingang
- » Reporting

#### Methode

Vortrag,  
praktische Beispiele

#### Referent/in

wird noch bekannt  
gegeben

#### Termine

**A:** 29.04.2014

**B:** 17.10.2014

#### Zeit

09:00 Uhr – 12:00 Uhr

#### Ort

Stadthaus N1,  
Raum Toulon

#### Gebühr

Nicht zentral finanziert  
100 €

#### Anmeldeschluss

**A:** 25.03.2014

**B:** 12.09.2014

## 5.15

### Der Elektronische Kontierungsbeleg

#### Methode

Vortrag,  
praktische Beispiele

#### Referent/in

wird noch bekannt  
gegeben

#### Termine

**A:** 30.04.2014

**B:** 21.10.2014

#### Zeit

09:00 Uhr – 12:00 Uhr

#### Ort

Stadthaus N 1,  
Raum Toulon

#### Gebühr

Nicht zentral finanziert  
100 €

#### Anmeldeschluss

**A:** 26.03.2014

**B:** 16.09.2014

#### Zielgruppe

- » Leitungen und stellvertretende Leitungen der Rechnungsstellen
- » Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Rechnungsstellen
- » Kontierende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- » Sachlich zeichnende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- » Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der inneren Dienste

**Ziel** Sie kennen den elektronischen Kontierungsbeleg und seine Funktionen.

#### Inhalt

- » Grundlagen, Übersicht
- » Auszahlungsanordnung und -absetzung
- » Annahmeanordnung und -absetzung
- » Rechnung (Faktura)/Absetzung
- » Verrechnungsanordnung
- » Kassenzeichen anfordern
- » Mittelbindung anlegen/ändern

## Einführung in SAP

### Zielgruppe

- » Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadtkämmerei
- » Leitungen und stellvertretende Leitungen der Rechnungsstellen
- » Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Rechnungsstellen
- » Mit dem Haushalt beauftragte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Dienststellen
- » Controller
- » Fakturierende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- » Kontierende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- » Sachlich zeichnende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- » Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der inneren Dienste

**Ziel** Sie kennen die wesentlichen Bestandteile des SAP-Systems.

### Inhalt

- » Module und Komponenten
- » Datenaustausch, Benutzeroberfläche
- » SAP Anmeldung, Abmeldung, Kennwort ändern
- » Bedienung, Tastatur, Symbolleiste, Maus
- » Fensterarten, Menüelemente, Menüstruktur
- » Benutzerspezifische Anwendungen
- » Online-Hilfe
- » Abbildung in SAP

### Methode

Vortrag,  
praktische Beispiele

### Referent/in

wird noch bekannt  
gegeben

### Termine

**A:** 05.05.2014

**B:** 03.11.2014

### Zeit

09:00 Uhr – 13:00 Uhr

### Ort

D 7, EDV-Schulungsraum 2

### Gebühr

Nicht zentral finanziert

100 €

### Anmeldeschluss

**A:** 31.03.2014

**B:** 29.09.2014

## Bewirtschaftung

### Methode

Vortrag,  
praktische Beispiele

### Referent/in

wird noch bekannt  
gegeben

### Termine

**A:** 12. – 15.05.2014  
**B:** 10. – 13.11.2014

### Zeit

08:00 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

D 7, EDV-Schulungsraum 2

### Gebühr

Nicht zentral finanziert  
800 €

### Anmeldeschluss

**A:** 07.04.2014  
**B:** 07.10.2014

### Zielgruppe

- » Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadtkämmerei
- » Leitungen und stellvertretende Leitungen der Rechnungsstellen
- » Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Rechnungsstellen
- » Fakturierende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Sie kennen die Grundfunktionen des SAP-Systems zur Buchung, die Geschäftspartner und die Berichte des Systems.

### Inhalt

- » Grundfunktionen des Informationssystems zur Mittelüberwachung
- » Namenskonventionen
- » Reservierung von Budget und Mittelbindungen
- » Geschäftspartneranlage (inkl. Workflow)
- » Umbuchungen und Verrechnungen
- » Raten- und Sammelanordnungen
- » Allgemeine Zahlungsanordnungen, Feststellungsanordnungen
- » Workflow überplanmäßige und außerplanmäßige Ausgaben
- » Anlagenbuchhaltung (inkl. Workflow)
- » Änderung, Stornierung von Anordnungen
- » Betriebe gewerblicher Art (BgA)
- » DZ-Info-Manager (Ist und Plan)
- » Reporting über Budgeteinheiten, Budgetüberwachung
- » Standardberichte  
(PS-System, Innenaufträge, Kostenstellen und Profitcenter)
- » Geschäftspartnerauskünfte
- » Stundung, Niederschlagung, Erlass

## 5.18

**Info-User****Zielgruppe**

- » Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadtkämmerei
- » Mit dem Haushalt beauftragte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Dienststellen
- » Controller
- » Fakturierende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- » Kontierende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- » Sachlich zeichnende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- » Mitarbeiterinnen der inneren Dienste und Mitarbeiter

**Ziel** Sie kennen das Geschäftspartnermodell der Stadt Mannheim sowie den DZ-Info-Manager und dessen Funktionen.

**Inhalt**

- » Geschäftspartnermodell
- » DZ-Info-Manager (Ist und Plan)
- » Reporting über Budgeteinheiten, Budgetüberwachung
- » Standardberichte  
(PS-System, Innenaufträge, Kostenstellen und Profitcenter)
- » Anlagenbuchhaltung

**Methode**

Vortrag,  
praktische Beispiele

**Referent/in**

wird noch bekannt  
gegeben

**Termine**

**A:** 07. – 08.05.2014

**B:** 05. – 06.11.2014

**Zeit**

08:00 Uhr – 16:30 Uhr

**Ort**

D 7, EDV-Schulungsraum 2

**Gebühr**

Nicht zentral finanziert  
400 €

**Anmeldeschluss**

**A:** 02.04.2014

**B:** 01.10.2014

## Fakturierung

### Methode

Vortrag,  
praktische Beispiele

### Referent/in

wird noch bekannt  
gegeben

### Termine

**A:** 19. – 20.05.2014

**B:** 17. – 18.11.2014

### Zeit

08:00 Uhr – 16:00 Uhr

### Ort

D 7, EDV-Schulungsraum 2

### Gebühr

Nicht zentral finanziert  
400 €

### Anmeldeschluss

**A:** 14.04.2014

**B:** 13.10.2014

### Zielgruppe

- » Leitungen und stellvertretende Leitungen der Rechnungsstellen
- » Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Rechnungsstellen
- » Fakturierende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Ziel** Sie können Geschäftspartner anlegen und Fakturierungen tätigen.

### Inhalt

- » Geschäftspartneranlage
- » Vertragskonto (Auskünfte)
- » Vertragsgegenstandsnummernvergabe
- » Verwendung bestehender Vertragsgegenstandsnummern
- » Einnahmebuchungen inkl. MwSt.
- » Überleitung und Anordnung
- » Stammdatenhinterlegung
- » Bescheiderstellung für Andere

## 5.20

## Webzugriff auf SAP

### Zielgruppe

- » Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Rechnungsprüfung
- » Bauleitungen
- » Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Sozial- und Jugendbereich

**Ziel** Sie kennen das Geschäftspartnermodell der Stadt Mannheim sowie die Funktionen für deren Überwachung.

### Inhalt

- » Geschäftspartnermodell
- » Lesen von Geschäftspartnerkonten
- » Kontrolle von Zahlungsströmen
- » Überwachung der Geschäftspartnerkonten

### Methode

Vortrag,  
praktische Beispiele

### Referent/in

wird noch bekannt  
gegeben

### Termine

**A:** 22.05.2014

**B:** 20.11.2014

### Zeit

08:00 Uhr – 13:00 Uhr

### Ort

D 7, EDV-Schulungsraum 2

### Gebühr

Nicht zentral finanziert

100 €

### Anmeldeschluss

**A:** 17.04.2014

**B:** 16.10.2014

KOM

PLET

**VERANSTALTUNGEN FÜR  
AUSZUBILDENDE,  
AUSBILDERINNEN UND AUSBILDER**

LE



**2**

## › 6 VERANSTALTUNGEN FÜR AUSZUBILDENDE, AUSBILDERINNEN UND AUSBILDER

6.1	Selbstsicher und überzeugend auftreten .....	124
6.2	Keine Angst vor dem VERSAGEN .....	125
6.3	Kommunikations- und Telefontraining.....	126
6.4	Ran an die Tasten – Fit an der PC-Tastatur mit 10 Fingern .....	128
6.5	Word – Auffrischungstag inkl. Formatierung wissenschaftlicher Arbeiten	129
6.6	Excel – Basisseminar .....	130
6.7	Excel – Aufbauseminar.....	131
6.8	Umgang mit PowerPoint .....	132
6.9	Konflikte erkennen, verstehen, vermeiden, bewältigen .....	133
6.10	Selbstvertrauen & souveränes Auftreten .....	134

### Seminare für Ausbilderinnen und Ausbilder

6.11	»Mini-ADA-Schein« für Ausbilderinnen und Ausbilder .....	135
6.12	Tag der Ausbildung – Infoveranstaltung und Erfahrungsaustausch für Ausbilderinnen und Ausbilder .....	136
6.13	Wie beurteile ich richtig? .....	137
6.14	Wertschätzende Kommunikation – (Schwierige) Gesprächssituationen meistern .....	138
6.15	Outdoor-Training Selbsterfahrung .....	139

## 6.1 Selbstsicher und überzeugend auftreten

### Methode

Rollenspiele, Einzel- und Gruppenarbeit, Theorie-Input, moderierte Diskussion

### Referent

Michael Thimm,  
Dipl.-Pädagoge,  
Kommunikations- und Verhaltenstrainer

### Termin

19.05.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 521

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

14.04.2014

### Zielgruppe

Alle Auszubildenden

**Ziel** Der Erfolg und die Überzeugungskraft einer Person sind wesentlich geprägt durch eine selbstsichere Persönlichkeit in Verbindung mit der Art und Weise des Auftretens im sozialen Umfeld. In diesem Seminar üben Sie, Ihre verbalen und nonverbalen Fähigkeiten bewusster wahrzunehmen und einzusetzen und so Ihre sozialen Kompetenzen auszubauen. Dadurch kommen Sie leichter mit anderen in Kontakt, können selbstbewusst und überzeugend Ihre eigene Meinung vertreten und reagieren der Situation bzw. der Gesprächspartnerin oder dem Gesprächspartner gegenüber angemessen. Sie lernen mehr über Ihre persönlichen Potenziale und können in der Folge adäquat Ihre Stärken und Kompetenzen nutzen und erfolgreich an Ihren Schwächen arbeiten.

### Inhalt

- » Körpersprache: Sicher und selbstbewusst wirken
- » Eigene Wünsche, Bedürfnisse und Gefühle ausdrücken
- » In schwierigen Gesprächssituationen gelassen und trotzdem schlagfertig sein
- » Verbale Angriffe souverän entschärfen und angemessen reagieren können
- » Das eigene Sprachvermögen erweitern und die Reaktionsgeschwindigkeit steigern
- » Gewinnen, ohne Verlierer zu schaffen
- » Kontaktaufnahme mit anderen erleichtern
- » Rollenmuster in Gruppen erkennen
- » Verschiedene Ebenen der zwischenmenschlichen Kommunikation erkennen
- » Die eigene Ausstrahlung optimieren

## Keine Angst vor dem VerSAGEN

6.2

**Zielgruppe** Alle Auszubildenden

**Ziel** Ergebnisse von Gesprächen und Telefonaten sind oft davon abhängig, welche Selbstsicherheit man ausstrahlt. Wer überzeugend spricht, signalisiert z. B., dass er die besseren Argumente hat (muss nicht stimmen) oder dass er fachlich qualifiziert ist (muss ebenfalls nicht stimmen). Sie lernen in diesem Training, wie Sie auch in schwierigen Situationen die treffenden Worte finden oder Ihre Gesprächspartner/innen mit sicheren Antworten beeindrucken können. Eine positive mentale Grundhaltung ist Voraussetzung für eine erfolgreiche Kommunikation. Sie erhalten viele konkrete Anregungen, wie Sie gut gelaunt und sympathisch kommunizieren – unabhängig von Ihrer persönlichen Stimmung! Ein weiterer Schwerpunkt liegt in der Stärkung Ihrer kommunikativen Kompetenz am Telefon unter Einbeziehung des Servicegedankens.

### Inhalt

- » Mentale Unabhängigkeit für sicheres Kommunizieren
- » Überzeugend sprechen: Kommunikationstechniken versiert einsetzen
- » Sympathie ist kein Zufall
- » Die persönliche Anrede einsetzen
- » Gesprächsführung
- » Aktives Zuhören
- » Reizworte vermeiden/Negativ-Positiv-Formulierungen
- » Fragetechniken: Wer fragt, der führt
- » Vermeiden von unnötig langen Gesprächen
- » Aus Fehlern lernen: Sich mutig neuen Situationen stellen
- » Zuversichtlich sein: Umgang mit schwierigen Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartnern
- » Reflexion: Mit welchem Gefühl legt der Kunde auf?
- » Die Bedeutung der Stimme und ihr bewusster Einsatz
- » Psychologische Beeinflussungsmöglichkeiten
- » Grundlagen der Kommunikation sowohl im persönlichen Gespräch als auch am Telefon
- » Gesprächsanlässe und -typen analysieren
- » Gespräche zielorientiert steuern – auch in schwierigen Situationen
- » Dialog entstehen lassen
- » Positives Gesprächsklima schaffen
- » Positive Aussprache
- » Fragetechniken
- » Gekonntes Überzeugen – Argumentationsfindung
- » Einwände souverän behandeln
- » Umgang mit schwierigen Gesprächssituationen
- » Vorbeugen von Aggressionen
- » Konflikte erkennen, behandeln, gegensteuern

### Methode

Vortrag und Lehrgespräch mit Beamer, Fallbeispiele, Gruppenarbeiten, Rollenspiele, praktische Übungen

### Referent/in

trainInstinct GmbH

### Termin

15. – 16.07.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 521

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

10.06.2014

## 6.3 Kommunikations- und Telefontraining

### Methode

Gruppendiskussionen,  
Rollenspiele, Feedback,  
Transfer

### Referent/in

wird noch bekannt  
gegeben

### Termin

11. – 12.03.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 520

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

04.02.2014

### Zielgruppe

 Alle Auszubildenden

**Ziel** Eine offene und wertschätzende Kommunikation, die alle Beschäftigten und Kunden einbezieht, gibt insbesondere unter harten Bedingungen Sicherheit und Orientierung. Dabei gilt es, Veränderungen in Glaubensansätzen oder von inneren Haltungen zu ermöglichen, die im sozialen Umfeld wahrgenommen und als gegeben akzeptiert werden.

Um diese sozialen Fähigkeiten überhaupt weiterentwickeln zu können, ist es wichtig, seine eigenen Kommunikations- und Motivationsmuster zu kennen. Wie man dann auf diese Einfluss nehmen kann und welche wirkungsvollen Möglichkeiten sich daraus in der Interaktion mit anderen ergeben, steht im Fokus des Trainings.

## Inhalt

### Wie setze ich Beziehungsmanagement am Telefon konkret um?

#### Effiziente Gesprächsführung am Telefon, Wahrnehmung & Wirkung

- » Einstieg ins Thema
- » Wichtige Faktoren – Regeln der Kommunikation
- » Kommunikationswege finden und nutzen
- » Bewusstsein schaffen

#### Einstellung

- » Welche Einstellung hilft mir am Telefon?
- » Worauf reagieren wir am meisten?
- » Welchen Einfluss nimmt die Stimme am Telefon im persönlichen Gespräch?
- » Grundregeln für ein gutes Beziehungsklima
- » Mentale Unabhängigkeit und Motivation (auch in schwierigen Situationen)
- » Stressmanagement für den Tag

#### Sprechen mit Magnetwirkung

- » »Bildlich erklären«
- » Stimmartikulation
- » Reizwörter vermeiden, positive Formulierungen
- » Knigge im Gespräch: zuhören, ausreden lassen, ernst nehmen, bestätigen, nicht unnötig lang sprechen, unterbrechen, zusammenfassen, vereinbaren

#### Kundentypen

- » »Die Welt des Anderen verstehen«
- » »In der Sprache des Kunden sprechen«
- » Wie setze ich Beziehungsmanagement im Kundengespräch konkret um?

#### Lösungsorientiertes Arbeiten

- » Die richtigen Fragen stellen
- » Aktives Zuhören

#### Schwierige Situationen

- » Umgang mit Einwänden/schwierigen Situationen
- » Mit persönlichen »Angriffen« souverän umgehen
- » Vermeidung von sich im Kreise drehenden Gesprächen

## 6.4

### Ran an die Tasten – Fit an der PC-Tastatur mit zehn Fingern

#### Methode

Kurzeinführung in die Methode, Schreibübungen nach jeder Lektion

#### Referentin

Regina Umland

#### Termine

**A:** 26. – 27.02.2014

**B:** 14. – 15.05.2014

#### Zeit

08:30 Uhr – 11:30 Uhr

#### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 305

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

**A:** 22.01.2014

**B:** 09.04.2014

**Zielgruppe** Alle Auszubildenden

**Ziel** Heutzutage arbeitet fast jeder am PC. Umso erstaunlicher ist es, dass viele das Tippen mit zehn Fingern nicht beherrschen, ja die Technik sogar für überflüssig halten. Die meisten sind davon überzeugt, mit zwei oder drei Fingern genauso schnell zu sein wie diejenigen, die das Tastaturfeld mit zehn Fingern bedienen.

Untersuchungen belegen jedoch das Gegenteil: Mit zwei oder drei Fingern schreibt man nicht viel mehr als 15 Worte pro Minute, mit zehn Fingern etwa doppelt so schnell! Warum lernt dann fast keiner das 10-Finger-System? Weil es mit der herkömmlichen Methode einfach zu lange dauert!

**Inhalt** Das ganzheitliche Trainingsprogramm nutzt und kombiniert Erkenntnisse der Pädagogik, Hirnforschung, Gedächtnisschulung usw., um ein effektives und schnelleres Lernen zu ermöglichen. Auch wenn dies alles sehr wissenschaftlich klingt: Zusammen mit Entspannungs- und Visualisierungstechniken ist es möglich, die Tastatur eines Computers mit zehn Fingern blind zu beherrschen – in nur wenigen Stunden! Und das Wichtigste: Es funktioniert.

Für ein dauerhaftes und optimales Ergebnis gilt nach wie vor: Übung macht den Meister! Zur Festigung des erlernten Grundlagenwissens ist daher ein tägliches Üben am Arbeitsplatz notwendig!

## Word – Auffrischungstag inkl. Formatierung wissenschaftlicher Arbeiten

6.5

**Zielgruppe** Alle Auszubildenden

**Ziel** Ihr Wissen über MS-Word wird in diesem Kurs aufgefrischt und erweitert. Programmfunktionen werden erläutert und konkrete Fragen zu Anwendungsproblemen behandelt. Die erste Hälfte des Seminars dient zur Auffrischung der MS-Word-Kenntnisse und die zweite Hälfte zur Einführung in die Formatvorlagenutzung.

### Inhalt

- » Textformatierung (Zeichen, Absatz, Tabulatoren, Zeilenlineal, Rahmen/Schattierung)
- » Tabellen erstellen und bearbeiten
- » Kopf- und Fußzeile erstellen und bearbeiten
- » Gliederungsfunktion und Aufzählung
- » Rechtschreibprüfung
- » Suchfunktionen und Favoriten
- » Formatvorlagen
- » Dokumentvorlagen
- » Tastenkombinationen für die häufigsten Funktionen
- » Barrierefreie Dokumente
- » Automatisches Generieren des Inhaltsverzeichnisses
- » Formatierung von verschiedenen Überschriften
- » Fußnoten
- » Mit Literaturverzeichnissen arbeiten und automatische Fußnoten erstellen
- » Formatvorlagen erstellen und bearbeiten

**Bitte beachten Sie, dass mit der Office-Version 2010 gearbeitet wird.**

### Methode

Vorträge, praktische Übungen am PC

### Referent/in

wird noch bekannt gegeben

### Termin

20.02.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 305

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

16.01.2014

## 6.6 Excel – Basisseminar

### Methode

Vorträge, praktische  
Übungen am PC

### Referent/in

wird noch bekannt  
gegeben

### Termin

12.02.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 305

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

08.01.2014

**Zielgruppe** Alle Auszubildenden

**Ziel** Es werden die Grundfunktionen des Programms Excel vermittelt.  
Zudem werden konkrete Fragen zu Anwendungsproblemen behandelt.

### Inhalt

- » Arbeitsumgebung, Arbeitsmappe
- » Tabellen erstellen
- » Formatieren
- » Formeln und Funktionen, Funktionsassistent
- » Tabellenverknüpfungen
- » Notiz
- » Zellschutz
- » Diagrammerstellung, Diagrammassistent

**Bitte beachten Sie, dass mit der Office-Version 2010 gearbeitet wird.**

## Excel – Aufbauseminar

6.7

**Zielgruppe** Alle Auszubildenden

**Ziel** Sie arbeiten mit Microsoft Excel und sind mit den Grundfunktionen vertraut. Verbessern Sie jetzt Ihre Kenntnisse und nutzen Sie die volle Leistungsfähigkeit Ihrer Software! Erleben Sie, wie Sie die Effizienz Ihrer Arbeit mit einfachen Mitteln steigern können.

### Inhalt

- » Anwenden und Verschachteln von Funktionen (mathematische und logische Funktionen)
- » Namen für Zellen und Bereiche
- » Verknüpfungen zwischen Mappen und Tabellenblättern
- » Daten sortieren
- » Teilergebnisse, Spezialfilter, 3-D-Summe
- » Arbeiten mit Diagrammen
- » Pivot-Tabelle
- » Gliederung
- » Automatische und benutzerspezifische Formate

**Voraussetzung** Excel-Grundkurs oder vergleichbare Kenntnisse

**Bitte beachten Sie, dass mit der Office-Version 2010 gearbeitet wird.**

### Methode

Präsentation anhand von vielen Praxisbeispielen, Umsetzung des Gelernten am Computer

### Referent/in

wird noch bekannt gegeben

### Termin

10.07.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 305

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

05.06.2014

## 6.8 Umgang mit PowerPoint

### Methode

Vorträge, praktische  
Übungen am PC

### Referent/in

wird noch bekannt  
gegeben

### Termin

23.07.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 305

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

18.06.2014

### Zielgruppe

 Alle Auszubildenden

**Ziel** Effiziente Erstellung eigener Folien und Präsentationen, praktische Tipps zu Gestaltungsregeln und betrachterrelevanten Aspekten des Einsatzes, Anregungen durch praktische Anwendungsbeispiele

### Inhalt

- » Anwendungsmöglichkeiten von PowerPoint
- » Welche Erwartungen hat der/die Betrachter/in?
- » Wie erstelle ich eine Präsentation aus der Masterfolie?
- » Grundsätzliche Aspekte für die Gestaltung von Folien
- » Welche Möglichkeiten der Text- und Bildbearbeitung gibt es?
- » Diagramme einfach erstellen
- » Animationsmöglichkeiten zweckmäßig und effektiv nutzen
- » Anwendungsbeispiele aus der täglichen Praxis
- » Barrierefreie Dokumente

**Bitte beachten Sie, dass mit der Office-Version 2010 gearbeitet wird.**

**Konflikte erkennen, verstehen, vermeiden, bewältigen****6.9****Zielgruppe** Alle Auszubildenden

**Ziel** Überall, wo unterschiedliche Menschen aufeinandertreffen, gibt es Konflikte. Umso wichtiger ist die Fähigkeit, Meinungsverschiedenheiten, Auseinandersetzungen oder Streitereien konstruktiv zu bewältigen. Im Seminar werden die dazu notwendigen Kenntnisse und Fähigkeiten vermittelt. Darüber hinaus werden die individuellen Konfliktstile unter die Lupe genommen. Ziel ist es, die eigene Konfliktynamik und die damit verbundenen Verhaltensmuster zu (er-)kennen und so im Sinne einer konstruktiven Streitkultur effektive Konfliktlösungsverfahren im beruflichen Alltag umsetzen zu können.

**Inhalt**

- » Konfliktdiagnose und Konfliktanalyse
- » Die Regeln positiver Konfliktbehandlung
- » Grundlegende Kommunikationsmethoden und Modelle
- » Hilfreiche Gesprächstechniken
- » Konfliktlösungsstrategien und ihre praktische Anwendung
- » Konflikte bewältigen, Konfliktlösungsverfahren
- » Die unterschiedliche Dynamik von Konflikten
- » Konstruktiv und angemessen kritisieren
- » Die Methode des sachgerechten Verhandeln (Harvard-Konzept)
- » Konflikten vorbeugen
- » Konflikte als Chance für ein besseres Miteinander

**Methode**

Rollenspiele, Einzel- und Gruppenarbeit, Theorie-Input, moderierte Diskussion, Checklisten, (Videotraining)

**Referent**

Michael Thimm,  
Dipl.-Pädagoge,  
Kommunikations- und  
Verhaltenstrainer

**Termin**

16. – 17.09.2014

**Zeit**

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

**Ort**

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 521

**Gebühr**

zentral finanziert

**Anmeldeschluss**

04.08.2014

## 6.10

## Selbstvertrauen & souveränes Auftreten

### Methode

Trainer-Input, Impulsreferat, Präsentation, Mentale und körperliche Übungen, Kleingruppen- und Einzelarbeit, Lockerungs- und Entspannungsübungen, Praktische Übungen mit Videoauswertung, Reflexionsrunden, Feedback, Moderierte Gruppendiskussion

### Referentin

Maria Szekelyi-Peters,  
Psychologische Beratung  
und Training

### Termin

18. – 19.09.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 520

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

04.08.2014

**Zielgruppe** Alle Auszubildenden

**Ziel** Die Teilnehmenden erkennen und lernen, wie Rhetorik und Persönlichkeit, Körpersprache und Präsentationstechniken wirkungsvoll eingesetzt werden können. Sie gewinnen und steigern ihre persönliche Souveränität.

### Inhalt

- » Die persönlichen Souveränität steigern
- » Professionell Präsentieren
- » Auftritt auf (Ausbildungs-)Messen
- » Das Vertrauen in individuelle Fähigkeiten stärken

**Bitte beachten Sie, dass mit der Office-Version 2010 gearbeitet wird.**

## »Mini-ADA-Schein« für Ausbilderinnen und Ausbilder

6.11

**Zielgruppe** Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Auszubildende in den praktischen Ausbildungsphasen anleiten und nicht über die Ausbildereignungsprüfung verfügen

**Ziel** Im beruflichen Alltag übernehmen viele Mitarbeiter/innen Verantwortung für die fachliche Einweisung von Auszubildenden, ohne hierfür selbst ausgebildet zu sein. Ziel des Seminars ist, den Teilnehmerinnen und Teilnehmern Kenntnisse der minimalen theoretischen Grundlagen und das praktische Handwerkszeug zu vermitteln, um den Aufgaben der Ausbilderin/des Ausbilders am Arbeitsplatz gerecht werden zu können.

### Inhalt

- » Arten des Lernens, Lerntheorien: Lernen, wie geht das? Lernprinzipien, didaktische Grundsätze, Lernen durch Verstärkung, Nachahmung, Beobachtung, Lernen durch Einsicht, Lernauftrag, vollständige Handlung
- » Eigen- und Fremdmotivation: Motivation und Lernprozess, primäre und sekundäre Motivation, Hoffnung auf Erfolg und Furcht vor Misserfolg, individuelle Prägung
- » Lernzielbereiche und Lernzielstufen: Richt-, Grob- und Feinlernziel, affektiv, psychomotorisch, kognitiv, Kenntnis, Verständnis, Anwendung, verschiedene Schwierigkeitsgrade, Lernziele festlegen, didaktische Prinzipien
- » Ausbildungsmethoden, Methodenkombinationen: Lehrgespräch, Vier-Stufen-Methode, Vortrag, Diskussion, Rollenspiel, Lernauftrag, vollständige Handlung
- » Lern- und Erfolgskontrollen: Soll-/Ist-Vergleich, bewerten, beurteilen, Lob und Kritik, Feedback
- » Lernschwierigkeiten und Ursachen: Leistungsabfall, Unpünktlichkeit, auffälliges Verhalten, Lernplateau
- » Die Rolle der Ausbilderin/des Ausbilders in ihrer/seiner Führungs- und Vorbildfunktion: Führungsstile und Methodenauswahl, Kompetenzbereiche, Hinführung zur Handlungskompetenz
- » Rechtliche Rahmenbedingungen: BBiG, JArbSchG

### Methode

Trainer-Input, Gruppen- und Einzelarbeit, Diskussion, praktische Übungen mit Feedback

### Referentin

Doris Eifert-Kraft, Trainerin für Personalentwicklung und Coaching

### Termine

18. – 19.03.2014 und  
29.04.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 521

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

11.02.2014

## 6.12

### Tag der Ausbildung – Infoveranstaltung und Erfahrungsaustausch für Ausbilderinnen und Ausbilder

#### Methode

Erfahrungsaustausch,  
Partner- und Gruppen-  
arbeit, Gruppendiskussion,  
Übungen

#### Referenten

Team Ausbildung  
des Fachbereichs  
Personal – Organisation

#### Termin

08.05.2014

#### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

#### Ort

Abendakademie U1,  
großer Saal, EG sowie  
Raum 520 im 5. OG

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

03.04.2014

**Zielgruppe** Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Auszubildende in den praktischen Ausbildungsphasen anleiten

**Ziel** Die Teilnehmer/innen reflektieren in zwei Gruppen (Verwaltungsbereich und gewerblich-technischer Bereich) praktische Erlebnisse und Probleme der Ausbildung und verständigen sich über die Ausbildung verbessernde Maßnahmen, Vorgehensweisen und Instrumente.

**Inhalt** Nach einem gemeinsamen Einstieg werden die Inhalte und Themen in Abstimmung mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern dieses Workshops festgelegt. Mögliche Themen können u. a. sein:

- » Rolle und Verhalten von Ausbilderinnen und Ausbildern
- » Ausbildungsmotivation und Lernleistung
- » Umgang mit (schwierigen) Situationen in der Ausbildung
- » Qualitätssicherung in der Ausbildung
- » Unterstützung für Ausbilder/innen

**Voraussetzung** Bitte fügen Sie Ihrer Anmeldung eine Information bei, an welchen Themen und Fragestellungen Sie in dem Workshop arbeiten möchten bzw. beschreiben kurz die Sachverhalte, zu denen Sie einen Erfahrungsaustausch wünschen.

## Wie beurteile ich richtig?

### Feedback und Beurteilung im Verwaltungsbereich

**Zielgruppe** Ausbilderinnen und Ausbilder der Verwaltungsbereiche, Personalrätinnen und Personalräte, Schwerbehindertenvertrauenspersonen

**Ziel** Die Teilnehmer/innen reflektieren gemeinsam mit Vertreterinnen und Vertretern des Teams Ausbildung des Fachbereichs Personal – Organisation Fragestellungen rund um das Thema »Auszubildendenbeurteilung« und besprechen gemeinsame Strategien und Handlungsmöglichkeiten.

Ziel ist, die Beurteilung als motivierendes Instrument der Entwicklung der Auszubildenden zu nutzen. Die aktuellen Beurteilungsbögen sollen qualitätsgesichert werden.

**Inhalt** Beim Workshop geht es daher insbesondere um folgende Themen:

- » Regelmäßige Feedbacks geben
- » Zielsetzung bei der Beurteilung von Auszubildenden
- » Informationen über die zur Verfügung stehenden Beurteilungsfomulare für die verschiedenen Ausbildungsberufe
- » Beurteilungszeitpunkte
- » Erfolgreiches Führen von Beurteilungsgesprächen
- » Beurteilungskriterien
- » Einhalten von Beurteilungsgrundsätzen
- » Vermeiden von Beurteilungsfehlern

## 6.13

### Methode

Erfahrungsaustausch, Gruppenarbeit, Theorie-Input

### Referenten

Team Ausbildung des Fachbereichs Personal – Organisation

### Termin

27.06.2014

### Zeit

08:30 Uhr – 12:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut Rhein-Neckar, U 1, 16-19, 68161 Mannheim, Raum 520

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

23.05.2014

## 6.14

### Wertschätzende Kommunikation – (Schwierige) Gesprächssituationen meistern

#### Methode

Trainer-Input, Diskussion, Gruppen- und Einzelarbeit, Praxisübungen, Fallbesprechungen, Checklisten zum Gesprächsverhalten, kollegiales und Trainer-Feedback

#### Referent

Tobias Illig,  
Positives Management  
Institut

#### Termin

07. – 08.10.2014

#### Zeit

08:30 Uhr – 16:30 Uhr

#### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 518

#### Gebühr

zentral finanziert

#### Anmeldeschluss

02.09.2014

**Zielgruppe** Ausbilderinnen und Ausbilder

#### Ziel

- » Sie lernen die Rolle von Konflikten in der Entwicklung von jungen Menschen kennen.
- » Sie lernen, unterschiedliche Wertehaltungen als Konfliktpotenzial zu erkennen und Arbeits- und Gesprächssituationen entsprechend zu gestalten.
- » Sie lernen Einflussfaktoren in der Entwicklung von Werten bei jungen Menschen in der Ausbildung kennen.
- » Sie lernen verschiedene Methoden, um schwierige Gesprächssituationen zu bewältigen.
- » Sie lernen, verschiedene Gesprächsformen zu unterscheiden und effizient einzusetzen.
- » Sie lösen konfliktäre Gesprächssituationen aus Ihrem beruflichen Ausbildungsalltag.
- » Sie entwickeln Gesprächsstrategien für Ihre persönlichen Gesprächssituationen.

#### Inhalt

- » **Die Lebenswelt von jungen Berufstätigen verstehen**  
Einführung in die Jugendsoziologie, entwicklungspsychologische Situation, Lebensweltanalyse, Loslösung vom Elternhaus, Identitätsarbeit und Personalisierung, die Peergruppe, Umgang mit Autoritäten in Unternehmen
- » **Konflikte mit Auszubildenden am Arbeitsplatz**  
Rebellische Selbstfindung; Freiraum vs. Führung, pädagogische Führungsstile, Umgang mit Neuen Medien (Handy, Internet, Musik etc.), Umgang mit Zielvereinbarungen und Disziplin, mangelndes Engagement frühzeitig diskutieren, Höflichkeitsformen am Arbeitsplatz
- » **Konfliktwahrnehmung**  
Sensibilität für ungute Entwicklungen, Augenmaß für Gruppenkonstellationen und jugendliche Koalitionen im Betrieb, Grundlagen der Teambildung; Elemente der Transaktionsanalyse nutzen
- » **Kritische Mitarbeitergespräche**  
Taktvolle Gesprächsführung, Kommunikationstechniken und Gesprächsführung, Techniken wie Rapport, Leading und Pacing, Prinzipien der gewaltfreien Kommunikation, Selbstwahrnehmung, Umgang mit disziplinarischer Macht und Vertrauensbildung

## Outdoor-Training Selbsterfahrung

6.15

**Zielgruppe** Ausbilderinnen und Ausbilder

**Ziel** Die Teilnehmenden lernen, ihre persönliche Rolle als Auszubildende zu klären und zu stärken. Sie tanken neue Energie für Ihre Selbst-motivation und die Motivation der Azubis. An diesem Tag erleben Sie praktisch und hautnah neue Dimensionen Ihrer Kompetenzen. Sie erweitern Ihr Handlungsrepertoire für den Umgang mit schwierigen Situationen.

### Inhalt

- » Wie gehe ich mit Herausforderungen um?
- » Wie kann ich mich und andere motivieren?
- » Erleben Sie sich ganzheitlich in neuen Herausforderungen und mobilisieren Sie Ihre Ressourcen.
- » Unter welchen Bedingungen bin ich am wirkungsvollsten?
- » Wie gehe ich mit anderen um?
- » Wie erleben mich andere?
- » Wie kann ich andere motivieren?

### Methode

1 Outdoor-Tag mit erlebnis-orientierten Übungen und Herausforderungen,  
1 Tag indoor mit Reflexion, Diskussion, Gruppen-übungen, praktischen Indoorübungen

### Referent

Iris Ohlig,  
Aufwärts!  
Human Resources,  
Dipl.-Psychologin

### Termin

04. – 05.06.2014

### Zeit

8:30 Uhr – 16:30 Uhr

### Ort

Studien-Institut  
Rhein-Neckar, U 1, 16-19,  
68161 Mannheim,  
Raum 518

### Gebühr

zentral finanziert

### Anmeldeschluss

30.04.2014

KOOL

DEE T

TEAMTRAINING – TEAMBILDUNG –  
TEAMENTWICKLUNG

2

DEE T

## Teamtraining – Teambildung – Teamentwicklung

### 7.1

#### Zielgruppe Teams

**Ziel** Erfolg gründet sich auf eine gute Zusammenarbeit im Team. Mit einem Teamtraining legen Sie dafür den Grundstein. Ihr Team gewinnt eine höhere Motivation und Identifikation mit Aufgaben und Zielen.

Ziel des Teamtrainings ist, dass alle Mitarbeiter/innen an einem Strang ziehen und sich gegenseitig unterstützen. Die Fähigkeiten jedes Einzelnen werden erkannt und entsprechend eingesetzt. Dabei wird der Ist-Zustand folgender Schlüsselqualifikationen durch konkretes Erleben erarbeitet und verbessert:

- » Entscheidungsfindung
- » Selbstverantwortung
- » Führung
- » Kooperation
- » Kommunikation
- » Vertrauen
- » Feedback-Kultur
- » Problemlösungskompetenz
- » Rollenklärung
- » Teamgeist

**Inhalt** Abseits der täglichen Herausforderungen werden Sie sich diesen Bereichen anhand lebendiger und spannender Aufgaben widmen. Je nach Bedarf und Wünschen werden wir nach einem gemeinsamen Analysegespräch entsprechende In- und Outdooraktivitäten für die Entwicklung Ihres Teamtrainings zusammenstellen.

Die Outdooraktivitäten sind so konzipiert, dass es keiner speziellen (körperlichen) Voraussetzungen bedarf.

#### Methode

Alle Aufgaben beruhen auf der Methode »Tun-Denken-Einsehen« und stehen somit der üblichen täglichen Vorgehensweise »Denken-Einsehen-Tun« gegenüber.

#### Gebühr

nicht zentral finanziert

#### Bei Interesse

wenden Sie sich bitte an das Studien-Institut Rhein-Neckar gGmbH (Tel.: 0621-1076 301 oder 305)

KOOL

DEPT

MEDIATION

2

RE

## Konflikte, was tun?

Mit Mediation Konflikte eigenverantwortlich und fair bearbeiten, einvernehmlich lösen und als positiven Impuls nutzen.

**Zielgruppe** Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Teams

**Ziel** Konflikte gehören zum Alltag, auch im Beruf. Belastend werden Konflikte, wenn wir sie mit bewährtem Alltagshandeln nicht lösen können und sie die konstruktive Zusammenarbeit, reibungslose Arbeitsabläufe und ein gutes Betriebsklima stören. Trotz der Belastung fällt es oft schwer, einen Konflikt aufzuarbeiten, weil der Begriff Konflikt meist negativ besetzt wird. Persönliche Schwäche und Unvermögen werden dahinter vermutet. Dabei wird übersehen, dass Konflikte »normale« Begleiterscheinungen von Entwicklungen und Veränderungen sind und dass sie selbst Ausgangspunkt und Impuls für Veränderungen sein können. Daher birgt die Bearbeitung von Konflikten für die Konfliktparteien und eine Organisation viele Chancen. Mediation unterstützt die Konfliktparteien bei der Bearbeitung von Konflikten und macht die konstruktiven Anteile eines Konflikts zugänglich.

**Inhalt** In dem Verfahren Mediation werden in klar vorgegebenen Prozessschritten und unter Einhaltung definierter Regeln Konflikte bearbeitet. Verhandelt werden die strittigen Themen mittels des Mediators direkt zwischen den Konfliktpartnern, so dass die Konfliktbetroffenen zu Lösungsbeteiligten und damit in ihrer Eigenverantwortung gestärkt werden. Konflikte werden auf diese Weise fair bearbeitet und Lösungen zeitnah, einvernehmlich und verbindlich vereinbart.

Als Intervention ist Mediation auf einen kurzen Zeitraum angelegt und ist zur Bearbeitung von Konflikten zwischen zwei und mehreren Parteien gleichermaßen geeignet.

## 8.1

### Methode

Mediation, ein Verfahren der Konfliktbearbeitung

### Referentin

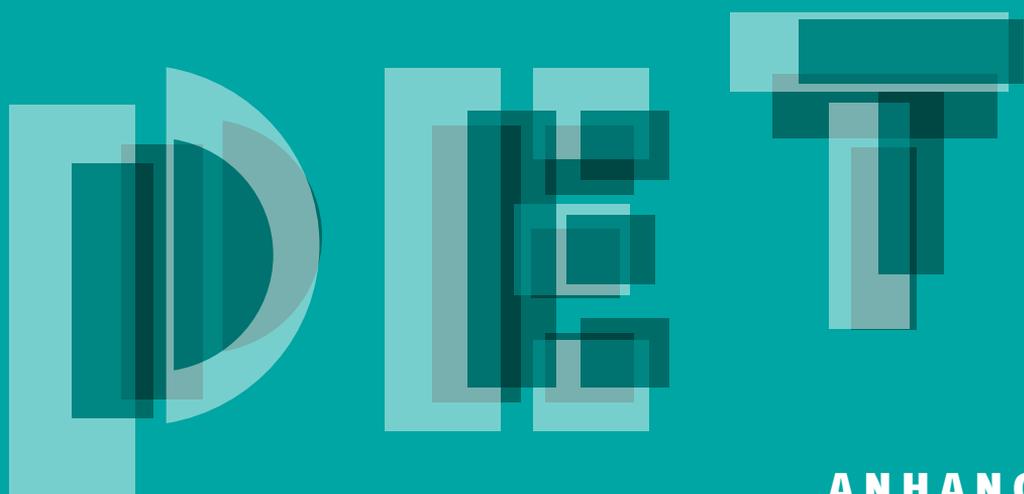
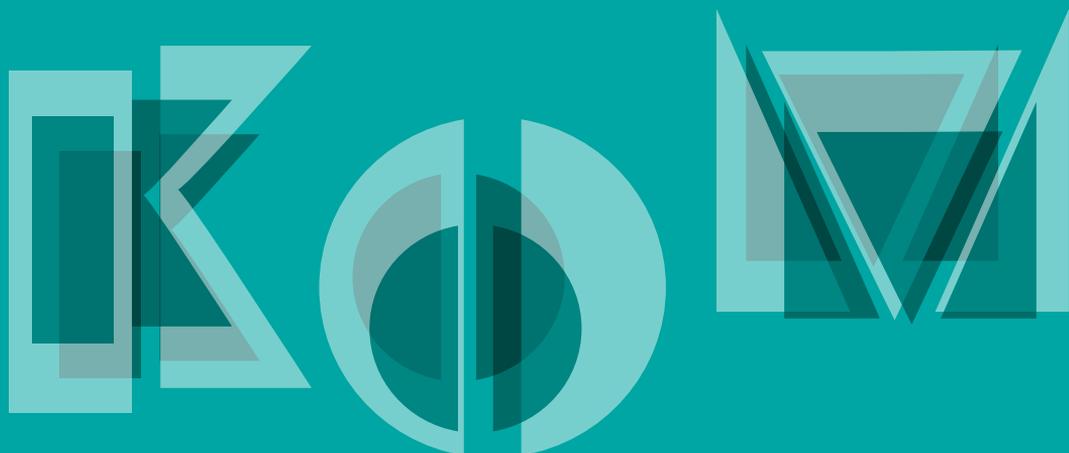
Annette Schilli,  
Mediatorin

### Gebühr

nicht zentral finanziert

### Bei Interesse

wenden Sie sich bitte an das Studien-Institut Rhein-Neckar gGmbH (Tel.: 0621-1076 301 oder 305)



ANHANG



2

**> 9 ANHANG**

9.1	Häufig gestellte Fragen .....	146
9.2	Basiskompetenzen: Anforderungsprofil für Führungskräfte der Stadt Mannheim .....	148
9.3	Anmeldebogen zentral finanzierte Fortbildungen .....	149
9.4	Anmeldebogen für Auszubildende .....	150
9.5	Übersichtskalender .....	153
9.6	Stadtplan.....	156

## 9.1

**Häufig gestellte Fragen****Mit wem und wann wird mein Fortbildungsbedarf besprochen?**

Die für Sie erforderlichen Entwicklungsmaßnahmen vereinbaren Sie mit Ihrer Führungskraft im jährlichen Mitarbeitergespräch. Sollte sich während des Jahres weiterer Fortbildungsbedarf ergeben, so kann dieser auch im Einzelfall vereinbart werden.

**Wer füllt den Anmeldebogen aus?**

Die direkte Führungskraft füllt den Anmeldebogen aus, unterzeichnet diesen und schickt ihn an das Kompetenzzentrum Managemententwicklung. Hierbei sind die Mitwirkungsrechte des Personalrats nach § 80 I Nr. 9 LPVG zu beachten.

**Wie läuft die Anmeldung ab?**

Damit die zeitliche Verzögerung bei der Verteilung des Fortbildungsprogramms an alle Dienststellen auch weiterhin keine Rolle spielt, ist die Reihenfolge des Eingangs der Anmeldungen nicht ausschlaggebend. Zu beachten ist der Anmeldeschluss der jeweiligen Veranstaltung. Anmeldungen, die danach eingehen (entscheidend ist der Eingangsstempel bei 17), können nicht mehr berücksichtigt werden.

Seminare finden ab einer Mindestteilnehmerzahl von zehn Personen statt.

Sollten bis Anmeldeschluss mehr Anmeldungen für eine Veranstaltung eingehen als Seminarplätze vorhanden sind, werden die Teilnehmer/innen ausgelost.

Nach Anmeldeschluss – ca. vier Wochen vor Seminarbeginn – erhalten Sie von uns eine Einladung bzw. Absage.

**Was passiert, wenn ich keinen Seminarplatz erhalten habe?**

Wenn wir mehr Anmeldungen erhalten haben, als Plätze zu vergeben waren, werden wir versuchen, noch im selben Jahr einen Zusatztermin für dieses Seminar anzubieten. Eine erneute Anmeldung ist in diesem Fall nicht erforderlich. Wenn der Bedarf aber in diesem Jahr nicht gedeckt werden konnte und bei der nächsten Ausschreibung der Veranstaltung weiterhin besteht, ist eine erneute Anmeldung erforderlich.

**Was muss ich tun, wenn ich nicht teilnehmen kann?**

Anmeldungen zu Seminaren sind verpflichtend bzw. bindend.

Sagt ein/e Teilnehmer/in wegen Krankheit ab, muss dies von der Dienststelle bestätigt und rechtzeitig (vor Seminarbeginn) gemeldet werden, da die Kosten sonst der Dienststelle in Rechnung gestellt werden.

Bleibt ein/e Teilnehmer/in unentschuldig dem Seminar fern (dies gilt auch bei Krankheit) bzw. sagt innerhalb von zwei Wochen vor Seminarbeginn aus privaten oder dienstlichen Gründen ab, werden die Kosten der Dienststelle in Rechnung gestellt.

Abmeldungen richten Sie bitte an Frau Daubert:

Tel.: 0621-293 29 80, E-Mail: 17Anmeldungen@mannheim.de

### Gibt es spezielle Veranstaltungen für Auszubildende?

Für unsere Auszubildenden gibt es Pflichtveranstaltungen, die außerhalb des Programms angeboten werden. Darüber hinaus haben wir im vorliegenden Fortbildungsprogramm wieder Angebote für unsere Auszubildenden, die Sie ab Seite 122 finden. Bitte benutzen Sie für Ihre Anmeldungen den **Anmeldebogen für Azubis** auf Seite 150 bzw. im Intranet unter: Fortbildungsprogramm 2014/Anmeldebogen.

### Was gibt es außerhalb dieses Programms an Fortbildungen?

Das Seminarangebot für Führungskräfte ist zum großen Teil im vorliegenden Fortbildungsprogramm abgedruckt. Außerdem gibt es spezielle Seminare und Workshops sowie individuelle Unterstützungsmaßnahmen für Führungskräfte der Ebenen I und II. Diese sind im Management Brevier zusammengefasst, das 2014 zum vierten Mal herausgegeben wird.

Für Führungskräfte der Ebenen II und III, welche noch nicht länger als drei Jahre Führungsverantwortung tragen, erscheint im Jahr 2014 wieder das Management Trainee Brevier. Neben grundlegenden Informationen und Übungen zum Führungshandwerk und Führungsverständnis, ergänzt um die Seminare und Veranstaltungen für Führungskräfte aus dem Fortbildungsprogramm 2014, enthält das Brevier weitere Angebote, die die individuelle Kompetenzbildung unterstützen.

Qualifizierungsmaßnahmen, die zusätzlich konzipiert und durchgeführt werden, geben wir frühzeitig den jeweiligen Zielgruppen bekannt.

Für die **Suchtbeauftragten** der Stadtverwaltung Mannheim werden zur Unterstützung ihrer Aufgabe auch weiterhin Praxisberatungen und Seminare zum Thema »Sucht« angeboten.

### Wo finde ich weitere Informationen zum Thema zentral finanzierte Fortbildungen?

Informationen hierzu finden Sie auf der Startseite im Intranet unter Fortbildungsprogramm 2014. Hier sind auch die **Anmeldeformulare** eingestellt.

### Wer kann mir bei Fragen weiterhelfen?

Die Mitarbeiterinnen des Teams »Management- und Personalentwicklung« stehen Ihnen gerne zur Verfügung.

## **Basiskompetenzen: Anforderungsprofil für Führungskräfte der Stadt Mannheim**

Befähigungsvoraussetzung für alle Führungsfunktionen

### **Personalführung**

1. zeigt eine positive Einstellung zu den Mitarbeitenden, Vertrauen in deren Leistungsvermögen und gibt ihnen Handlungsfreiräume,
2. vereinbart verbindliche Ziele mit den Mitarbeitenden und kontrolliert die Zielerreichung,
3. formuliert präzise die eigenen Erwartungen und handelt bei Fehlverhalten konsequent,
4. gibt rechtzeitig ehrliches und vollständiges Feedback, erkennt dabei gute Leistungen an,
5. beurteilt zutreffend Kompetenzen und Potenziale der Mitarbeitenden und initiiert darauf aufbauend eine wirkungsorientierte Personalentwicklung,
6. ermutigt Mitarbeitende bei herausfordernden Situationen, bringt sich aktiv unterstützend ein und gibt Rückhalt,
7. erkennt Gesundheit beeinträchtigende Faktoren und sorgt für Abhilfe.

### **Strategisch denken und wirkungsorientiert steuern**

1. entwickelt Ziele und legt Prioritäten fest, um die politisch bzw. strategisch gewollte Wirkung zu erreichen,
2. kommuniziert Ziele, Prioritäten und Entscheidungen sowie deren Hintergründe verständlich und nachvollziehbar,
3. steuert und unterstützt den Zielerreichungsprozess,
4. benennt Wirkungsparameter und misst daran die erzielte Wirkung bzw. erreichte Ergebnisse,
5. prüft die Wettbewerbsfähigkeit der Leistungen seines Verantwortungsbereichs und sichert Wettbewerbsvorteile,
6. organisiert den eigenen Verantwortungsbereich im optimierenden Sinne, um erforderliche Wirkungen bzw. Ergebnisse wirtschaftlich zu erzielen,
7. erkennt Trends und Innovationspotenziale,
8. initiiert Maßnahmen zur Organisationsentwicklung und betrachtet dabei kurz-, mittel- und langfristige Auswirkungen – auch auf die Gesamtorganisation und externe Beteiligte.

Kompetenzzentrum Managemententwicklung  
Team 17.2  
»Management- und Personalentwicklung«  
Stefanie Daubert  
Tel.: 0621-293 29 80  
Fax: 0621-293 99 97



**STADT MANNHEIM**<sup>2</sup>

Kompetenzzentrum  
Managemententwicklung

## Anmeldung zu einer zentral finanzierten Fortbildungsveranstaltung für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Bitte füllen Sie **alle** Felder aus (in Druckbuchstaben)

<b>Name</b>	<b>Vorname</b>	<b>Tel. (dienstlich)</b>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<b>Dienststelle</b>	<b>Name der Führungskraft</b>	<b>Personalnummer</b>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<b>E-Mail-Adresse Outlook (Vorname.Nachname@mannheim.de)</b>		<input type="text"/>
<b>Falls nicht über Outlook erreichbar bitte externe E-Mail-Adresse oder Fax-Nr. eingeben.</b>		<input type="text"/>

Bitte berücksichtigen Sie die angegebenen Zielgruppen der jeweiligen Seminare.

**Kompetenzbereich (Säule | Bereich)**

**Bezeichnung der Veranstaltung**

**Datum der Veranstaltung**

**Datum | Unterschrift**

**Führungskraft**

Die Anmeldung und die Zugehörigkeit zur entsprechenden Zielgruppe werden bestätigt.

Bei unentschuldigtem Fernbleiben bzw. verspäteter Absage werden die Seminarkosten von der Dienststelle übernommen (siehe unter »Häufig gestellte Fragen im zentral finanzierten Fortbildungsprogramm«).

**Name | Vorname der Führungskraft**

**Datum | Unterschrift**

**Örtlicher Personalrat**

Der örtliche Personalrat hat gem. § 80 I Nr. 9 LPVG mitgewirkt.

**Datum | Unterschrift**

## An das Team 11.2 »Ausbildung«

E-Mail: [ausbildung@mannheim.de](mailto:ausbildung@mannheim.de)

Telefon: 0621-293 95 52 oder 97 80 oder 95 51

Fax: 0621-293 97 24

# Anmeldung zu einer oder mehreren zentral finanzierten Fortbildungsveranstaltung/en für **Auszubildende**

Bitte füllen Sie **alle** Felder aus (in Druckbuchstaben)

<b>Name</b>	<b>Vorname</b>	<b>Ausbildung zum   zur</b>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<b>Ausbildende Dienststelle</b>	<b>In Ausbildung seit</b>	<b>Personalnummer</b>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<b>E-Mail-Adresse Outlook (Vorname.Nachname@mannheim.de)</b>		<input type="text"/>
<b>Falls nicht über Outlook erreichbar, bitte externe E-Mail-Adresse oder Fax-Nr. eingeben.</b>		<input type="text"/>

Bitte die (maximal drei) ausgewählte/n Veranstaltung/en und den entsprechenden Zeitraum (von – bis) eintragen

<b>Bezeichnung der Veranstaltung</b>	<b>von – bis</b>
<input type="text"/>	<input type="text"/>
<b>Bezeichnung der Veranstaltung</b>	<b>von – bis</b>
<input type="text"/>	<input type="text"/>
<b>Bezeichnung der Veranstaltung</b>	<b>von – bis</b>
<input type="text"/>	<input type="text"/>

### Für den gewerblich-technischen Bereich

Der/Die zuständige Ausbilder/in **bestätigt**, dass der/die Auszubildende in den genannten Zeiträumen nicht am Berufsschulunterricht bzw. an überbetrieblichen oder sonstigen zwingend erforderlichen Ausbildungsmaßnahmen teilnehmen muss.

### Für den Verwaltungsbereich

Der/Die zuständige Ausbilder/in **nimmt zur Kenntnis**, dass sich der/die Auszubildende an der/den oben genannten Fortbildung/en anmeldet.

**Datum | Unterschrift**

**Datum | Unterschrift**

Das Team Ausbildung meldet den/die Auszubildende/n zu der/den o. g. Veranstaltung/en an.

**Datum | Unterschrift**

Handwriting practice lines consisting of 28 horizontal dotted lines.



## 9.5 Veranstaltungskalender 2014

### Januar

20 | Mo. Update für's Gehirn

21 | Di. Update für's Gehirn

### Februar

3 | Mo. Schneller lesen –  
mehr behalten

4 | Di. Schneller lesen –  
mehr behalten

5 | Mi. Vorbereitung auf die  
Übernahme von Füh-  
rungsverantwortung

6 | Do. Vorbereitung auf die  
Übernahme von Füh-  
rungsverantwortung

7 | Fr. Vorbereitung auf die  
Übernahme von Füh-  
rungsverantwortung

10 | Mo. Vorbereitung auf die  
Übernahme von Füh-  
rungsverantwortung

11 | Di. Vorbereitung auf die  
Übernahme von Füh-  
rungsverantwortung

12 | Mi. Bye-bye Lampenfieber

**Excel-Basisseminar**

Grundlagenseminar:  
Führen als Stellvertreter/in

13 | Do. Führung leben –  
Personal entwickeln

Grundlagenseminar:  
Führen als Stellvertreter/in

14 | Fr. Führung leben –  
Personal entwickeln

20 | Do. Professionelle E-Mails  
verfassen

**Word-Auffrischungstag**

24 | Mo. Projektmanagement

Emotionale Intelligenz/  
Soziale Intelligenz

### Februar

Dem Zeitdruck contra  
geben – Sich und andere  
effektiv führen

25 | Di. Projektmanagement

Emotionale Intelligenz/  
Soziale Intelligenz

Dem Zeitdruck contra  
geben – Sich und andere  
effektiv führen

26 | Mi. Professionelle  
Sprechtechniken –  
Stimmbildung

Grundlagen der  
Mitarbeitermotivation

**Ran an die Tasten**

27 | Do. **Ran an die Tasten**

### März

10 | Mo. Orientierungsseminar:  
Startklar für eine  
Führungsaufgabe?

11 | Di. Excel-Seminar Basic

Positive Selbstmotivation

Orientierungsseminar:  
Startklar für eine  
Führungsaufgabe?

**Türkisch für Anfänger**

**Kommunikations- und  
Telefontaining**

12 | Mi. Positive Selbstmotivation

Business English

**Kommunikations- und  
Telefontaining**

13 | Do. Selbstbild und Fremdbild –  
Eine Annäherung

**Türkisch für Anfänger**

18 | Di. **Türkisch für Anfänger**

**Mini-ADA Schein für  
Ausbilder/innen**

19 | Mi. Word-Seminar

Unter Druck konstruktiv  
kommunizieren

Business English

**Mini-ADA Schein für  
Ausbilder/innen**

20 | Do. Wie kommt das Neue  
in die Welt?

Unter Druck konstruktiv  
kommunizieren

**Türkisch für Anfänger**

### März

24 | Mo. Projektmanagement

Umgang mit Killerphrasen  
und Totschlagargumenten

Grundkenntnisse  
Organisationsentwicklung

25 | Di. Grundkenntnisse  
Organisationsentwicklung

**Türkisch für Anfänger**

26 | Mi. Deeskalierende  
Gesprächsstrategien

**Business English**

27 | Do. Deeskalierende  
Gesprächsstrategien

**Türkisch für Anfänger**

31 | Mo. Zeit- und  
Selbstmanagement

Zukunftsorientierte  
Führung und ethisches  
Handeln

### April

1 | Di. Zeit- und  
Selbstmanagement

Zukunftsorientierte  
Führung und ethisches  
Handeln

**Türkisch für Anfänger**

2 | Mi. **Das Lotusblütenprinzip**

**Business English**

Allgemeine  
Informationen zum NKHR

3 | Do. Zeit- und  
Energiekompetenz

**Das Lotusblütenprinzip**

**Türkisch für Anfänger**

Allgemeine  
Informationen zum NKHR

7 | Mo. Professionelle  
Protokollführung

Wie kann ich Konflikte  
erkennen und gelassen  
bewältigen?

Allgemeine Grundlagen  
der Buchführung

8 | Di. Outlook-Seminar Basic

Wie kann ich Konflikte  
erkennen und gelassen  
bewältigen?

**Türkisch für Anfänger**

Allgemeine Grundlagen  
der Buchführung

**Führungskompetenz**

**Strategische Kompetenz**

**Fachkompetenz**

**Methodenkompetenz**

**Sozialkompetenz**

**Veranstaltungen für  
Auszubildende und  
Ausbilder/-innen**

## 9.5 Veranstaltungskalender 2014

### April

9   Mi.	Leitlinien für Führung, Kommunikation und Zusammenarbeit Küss mich, ich bin ein Konflikt! Business English
10   Do.	Türkisch für Anfänger
11   Fr.	Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung
16   Mi.	Grundlagen der Pressearbeit
29   Di.	Fesseln oder berichten In Gesprächen zwischen den Zeilen lesen Türkisch für Anfänger Mini-Ada Schein für Ausbilder/innen Elektronisches Rechnungseingangsbuch
30   Mi.	Fesseln oder berichten Business English Elektronischer Kontierungsbeleg

### Mai

5   Mo.	Projektmanagement Das Mitarbeitergespräch Gut und richtig entscheiden Einführung in SAP
6   Di.	Persönliche Kompetenz und innere Stärke gewinnen Gut und richtig entscheiden Türkisch für Anfänger Change Management – Grundlagen
7   Mi.	Persönliche Kompetenz und innere Stärke gewinnen Die Zukunft der Arbeitswelt Business English Info-User
8   Do.	Türkisch für Anfänger Info-User Tag der Ausbildung
12   Mo.	Erfolgreiches Projektmanagement – Fortgeschrittene Körpersprache Bewirtschaftung

### Mai

13   Di.	Umgang mit PowerPoint Körpersprache Beruflicher Erfolg durch überzeugendes Auftreten Türkisch für Anfänger Bewirtschaftung Erfolgreiches Projektmanagement – Fortgeschrittene
14   Mi.	Körpersprache Beruflicher Erfolg durch überzeugendes Auftreten Zuschusswesen der Stadt Mannheim, Drittmittel EU/Bund/Land Business English Bewirtschaftung Ran an die Tasten
15   Do.	Ich bin ganz Ohr Türkisch für Anfänger Bewirtschaftung Ran an die Tasten
16   Fr.	Klare Kommunikation
19   Mo.	Fakturierung Selbstsicher und überzeugend auftreten
20   Di.	Konflikt – Hilfe! Fakturierung
21   Mi.	Erfolgrhetorik Business English
22   Do.	Erfolgrhetorik Basiskompetenzen – Personalführung Webzugriff auf SAP
23   Fr.	Basiskompetenzen – Personalführung
26   Mo.	Kritische Gespräche im Führungsalltag zielorientiert führen Selbstbild und Fremdbild – eine Annäherung
27   Di.	Kritische Gespräche im Führungsalltag zielorientiert führen
28   Mi.	Business English

### Juni

2   Mo.	Kommunikationstraining Basiskompetenzen – Strategisch Denken und wirkungsorientiert Steuern
3   Di.	Kommunikationstraining Basiskompetenzen – Strategisch Denken und wirkungsorientiert Steuern
4   Mi.	Kommunikationstraining Business English Outdoor-Training Selbsterfahrung
5   Do.	Outdoor-Training Selbsterfahrung
23   Mo.	Veggie-Day oder Labor-Burger – die Zukunft der Ernährung
24   Di.	Excel-Fortgeschrittene Professionell, überzeugend und fair Ziele im Gespräch erreichen
25   Mi.	Mentalstrategien Professionell, überzeugend und fair Ziele im Gespräch erreichen Business English
26   Do.	Mentalstrategien
27   Fr.	Wie beurteile ich richtig?
30   Mo.	Boxen mit Charly Graf Sicher argumentieren, nachhaltig überzeugen, sich durchsetzen!
<b>Juli</b>	
01   Di.	Sicher argumentieren, nachhaltig überzeugen, sich durchsetzen!
02   Mi.	Grundlagentraining: Erfolgsfaktoren moderner Führung Business English
03   Do.	Boxen mit Charly Graf Grundlagentraining: Erfolgsfaktoren moderner Führung
07   Mo.	Veränderungsprozesse erfolgreich steuern Boxen mit Charly Graf
08   Di.	Veränderungsprozesse erfolgreich steuern
09   Mi.	Business English

## Juli

10   Do.	Boxen mit Charly Graf Excel-Aufbauseminar
14   Mo.	Boxen mit Charly Graf
15   Di.	Keine Angst vor dem VerSAGEN
16   Mi.	Business English Keine Angst vor dem VerSAGEN
23   Mi.	Führen durch Persönlichkeit Umgang mit PowerPoint
24   Do.	Führen durch Persönlichkeit
25   Fr.	Führen durch Persönlichkeit

## September

15   Mo.	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz
16   Di.	Konflikte erkennen, verstehen, vermeiden, bewältigen
17   Mi.	Vorlagen leichter lesbar gestalten Konflikte erkennen, verstehen, vermeiden, bewältigen
18   Do.	Selbstvertrauen & Souveränes Auftreten
19   Fr.	Selbstvertrauen & Souveränes Auftreten
22   Mo.	Interkulturelle Kommunikation
23   Di.	Interkulturelle Kommunikation
25   Do.	»Keine Kunst« – experimentelle Zugänge zur neuen Arbeitswelt«
29   Mo.	Führungsseminar für weibliche Führungskräfte
30   Di.	Führungsseminar für weibliche Führungskräfte

## Oktober

2   Do.	Wie sieht die Kommune der Zukunft aus?
6   Mo.	Arbeitszeugnisse
7   Di.	Wertschätzende Kommu- nikation
8   Mi.	Allgemeine Informationen zum NKHR Wertschätzende Kommu- nikation Psycho-Logik
9   Do.	Psycho-Logik Allgemeine Informationen zum NKHR
13   Mo.	Wenn zwei sich streiten – was macht dann der Dritte? Durchführung freihändiger Vergaben
14   Di.	Wenn zwei sich streiten – was macht dann der Dritte? Türkisch für Fortgeschrittene
15   Mi.	Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung
16   Do.	Türkisch für Fortgeschrittene
17   Fr.	Open Government Elektronisches Rechnungseingangsbuch
21   Di.	Entscheidungsfindungs- techniken Türkisch für Fortgeschrittene Elektronischer Kontierungsbeleg
22   Mi.	Entscheidungsfindungs- techniken Positive Kontakte und Beziehungsmanagement Allgemeine Grundlagen der Buchführung
23   Do.	Positive Kontakte und Beziehungsmanagement Türkisch für Fortgeschrittene Allgemeine Grundlagen der Buchführung
27   Mo.	Arbeits- und tarifrechtli- che Spannungsfelder der Personalführung
28   Di.	Arbeits- und tarifrechtli- che Spannungsfelder der Personalführung

## November

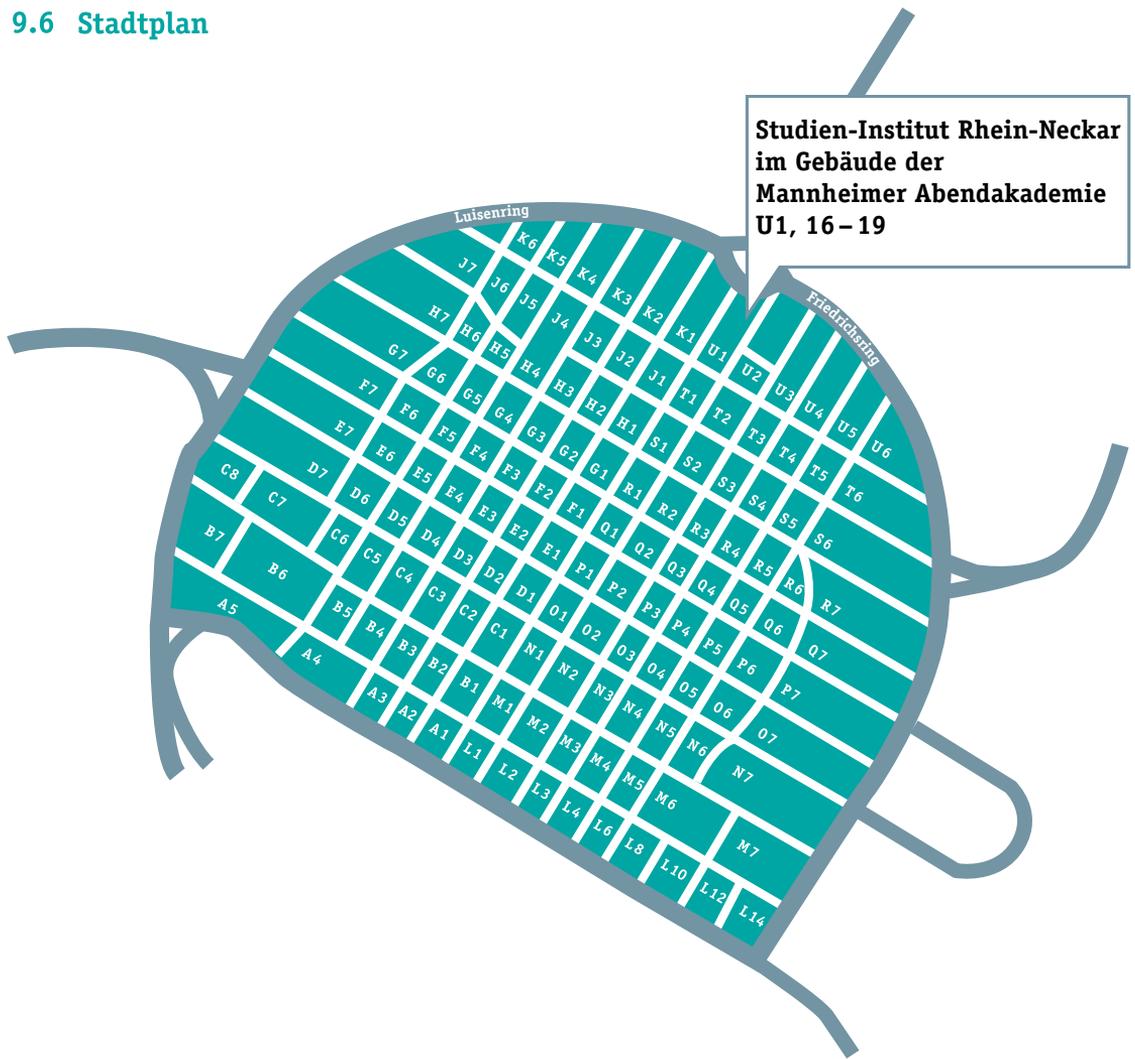
3   Mo.	Einführung in SAP
4   Di.	Türkisch für Fortgeschrittene
5   Mi.	Info-User
6   Do.	Türkisch für Fortgeschrittene Info-User
10   Mo.	Bewirtschaftung
11   Di.	Die PC-Tastatur professionell bedienen Personalrecht, Personalvertretungsrecht Türkisch für Fortgeschrittene Bewirtschaftung
12   Mi.	Die PC-Tastatur professionell bedienen Bewirtschaftung Personalrecht, Personalvertretungsrecht
13   Do.	Türkisch für Fortgeschrittene Bewirtschaftung
17   Mo.	Moderationstechniken nach Neuland Fakturierung
18   Di.	Moderationstechniken nach Neuland Türkisch für Fortgeschrittene Fakturierung
19   Mi.	Sitzungsleitung
20   Do.	Türkisch für Fortgeschrittene Webzugriff auf SAP
24   Mo.	Interkulturelle Kommu- nikation – Follow-up
25   Di.	Türkisch für Fortgeschrittene
27   Do.	Türkisch für Fortgeschrittene

## Dezember

2   Di.	Türkisch für Fortgeschrittene
4   Do.	Türkisch für Fortgeschrittene
9   Di.	Türkisch für Fortgeschrittene

Führungskompetenz
Strategische Kompetenz
Fachkompetenz
Methodenkompetenz
Sozialkompetenz
Veranstaltungen für Auszubildende und Ausbilder/-innen

## 9.6 Stadtplan



### Parkmöglichkeiten

U2, gegenüber in der Tiefgarage Collini-Center,  
Parkhaus K1 oder unter [www.parken-mannheim.de](http://www.parken-mannheim.de)

### Mit Bus und Bahn

Straßenbahn/Bus: 1, 3, 4, 5, 7/53, 61, 62