



**Institut für Gesundheits- und Sozialmanagement**

voneinander lernen - sich weiterentwickeln - mitgestalten

## **MitarbeiterInnen und Kunden führen mit Kopf und Herz**

### **Führungspsychologie**

für Führungskräfte und leitenden MitarbeiterInnen  
in Unternehmen der Wirtschaft sowie in Organisationen und  
Einrichtungen des Sozial- und Gesundheitswesens



Illustration von Bruno Peyer

**Ein modulares Seminarprogramm zu ausgewählten Themen**



Private Wirtschafts- und  
Technikakademie GmbH  
Staatlich anerkannte  
Einrichtung der Weiterbildung



**Institut für Gesundheits- und Sozialmanagement  
an der Privaten Wirtschafts- und Technikakademie GmbH Rostock**

Friedrich-Barnewitz-Straße 5 · 18119 Rostock-Warnemünde

Tel.: 03 81 - 51 961 42 o. 0381 - 49 028 25 · Fax: 03 81 - 4 44 42 60

[www.wta-rostock.de](http://www.wta-rostock.de) · e-mail: [igs@wta-rostock.de](mailto:igs@wta-rostock.de)

## Inhaltsverzeichnis

### **1 Einführung in das Bildungs- und Projektentwicklungsprogramm**

- 1.1 Ausgangsbedingungen, Anliegen und Ziele der Leistungsangebote
- 1.2 Herangehensweise und methodische Umsetzung
- 1.3 TeilnehmerInnenanforderungen

### **2 Leistungsinhalte im Überblick und TeilnehmerInnengebühren**

### **3 Leistungsangebote im Detail**

### **4 Rahmenbedingungen, Kompetenzen und Zertifizierung**

### **5 Anhang**

- Information über andere Angebote zu Bildungsangebote
- Firmenporträt
- Impressum
- Anmeldungen/Fax

\* \* \*

#### **Quelle der verwendeten Cartoons aus dem Buch**

„Führen mit Kopf und Herz. Psychologie für Führungskräfte und Mitarbeiter“ von Karl Kälin und Peter Mürli (Hrsg.), Ott Verlag, Thun, 2. Auflage 1990, Illustrationen: Bruno Peyer





Nur wer sich gut fühlt,  
arbeitet gut.

Jeder Augenblick,  
den ich meinen  
Mitarbeiterinnen und  
Mitarbeitern widme,  
ist gewinnbringend  
angelegt.

Lass jeden  
seine Höchstform  
erreichen!  
Erwisch ihn,  
wenn er's gut macht!

Jeder Mensch  
ist potenziell ein Könnner.



Manche Menschen  
sehen aus wie Versager.  
Lass dich durch ihr Aussehen  
nicht täuschen!

(Aus: K. Blanchart u. S. Johnson: Der Ein-Minutenmanager, Rowohlt Verlag 1991)



## 1 Einführung in das Leistungsprogramm

### 1.1 Zu den aktuellen Ausgangsbedingungen, Anliegen und Ziele

Der eingesetzte Wandel im Verständnis unternehmerischer Organisationen als lebende und lernende Systeme stellt neuartige Anforderungen in der Selbst-, MitarbeiterInnen-, Kunden- und Unternehmensführung. Das Spannungsfeld neuartiger Führungen aus dem eingeleiteten Paradigmenwechsel wird zusätzlich ergänzt durch jenes aus persönlichem Anspruch und erlebter Wirklichkeit.

Führung heute – und dies in jeder Form – ist mehr denn je neu aufzustellen. Dieses begleitende Programm für leitende MitarbeiterInnen aus Sozial- und Gesundheitseinrichtungen und Organisationen der Freien Wohlfahrt verfolgt das Anliegen, diesen Transformationsprozess zu unterstützen.

Wir erheben mit dem Programmangebot keine Vollständigkeit, sondern sind der Auffassung, dass dieses als Einstieg in die Führungspsychologie und angrenzenden Themen Ihre fachlich-methodische sowie die soziale und persönliche Kompetenz wird. In bisherigen Ausbildungen und Weiterbildungsprogrammen ist der Teil „Psychologie“ nicht hinreichend eingebunden. Wir möchten mit dem „Kurzprogramm“ 2008 und mit dem erweiterten Programm ab 2009 einen wichtigen Bedarf in der Qualifizierung leitender MitarbeiterInnen decken.

Das modular als einrichtungs- bzw. organisationsübergreifendes Bildungsangebot mit einer Auswahl von Themen zu wichtigen Inhalten der Führungs-, Kunden-, Arbeits-, und Organisationspsychologie verfolgt das Ziel:

- Ihr Interesse an der Psychologie zu verstärken
- das Wissen und das methodische Instrumentarium zur Führungs-, Kunden-, Arbeits- und Organisationspsychologie zu erweitern bzw. zu vertiefen
- Sie als Führungspersönlichkeit in Ihren Führungskompetenz und Ihre Zufriedenheit in der Führungsqualität zu befördern
- über dieses Programm die Kundenzufriedenheit zu unterstützen.

Wir sind der Überzeugung, dass Ihre Kompetenzstärkung nicht nur Ihnen, sondern auch ihren Kunden (MitarbeiterInnen, Patienten, Klienten, Bewohnern, Angehörigen usw.) Vorteile bringen wird.



## 1.2 Herangehensweise und methodische Umsetzung

Das Programm ist als ein betriebsübergreifendes Leistungsangebot ausgeschrieben.

Ziele und Arbeitsinhalte werden für jedes Modul definiert. Geordnete Leistungen zwischen Auftraggeber und -nehmer werden schriftlich vereinbart.

Die Leistungsanforderungen, Art der Leistungserbringung und methodische Umsetzung werden den jeweiligen Zielen und Inhalten angepasst.

Bei Interesse können die einzelnen Veranstaltungsmodule auch als Inhouse-Schulung genutzt werden.

Die Leistungen werden in Form von *Seminaren oder Workshops* umgesetzt.

## 1.3 TeilnehmerInnenanforderungen

Je nach Methodik der Leistungsumsetzung leiten sich spezifische Anforderungen für die Beteiligten ab.

**Seminare** folgen der klassischen Bildungsform und Führung mit einem hohen wissensvermittelnden und Lernleistungsanteil.

**Workshops** repräsentieren problem- und praxisorientiertes Lernen mit einem hohen Eigenentwicklungs- und kommunikativen Anteil der Teilnehmenden. Die Implementierung von Arbeitsergebnissen *kann* im Ansatz vorbereitet werden, obliegt in der vollen Verantwortung der Teilnehmenden. Das moderative Arbeiten steht im Zentrum eines Workshops.

Spezifische Anforderungen an die Teilnehmenden werden ggf. in den Themenangeboten beschrieben.

Je nach Leistungsart, Art der Leistungserbringung werden die Leistungsangebote angemessen kalkuliert. Die Preise pro TeilnehmerIn (betriebsübergreifend) werden in der Programmübersicht ausgewiesen.

Die Konditionen und finanziellen Rahmenbedingungen bei **Inhouseleistungen** sind zwischen Auftraggeber- und Auftragnehmer zu besprechen.

Alle ausgewiesenen Veranstaltungsthemen sind als Tagesveranstaltung ausgewiesen.

Das Seminarangebot wird als einrichtungsübergreifendes Seminar realisiert, wenn mindestens 15 Anmeldungen vorliegen.



## 2. Leistungsinhalte im Überblick und TeilnehmerInnengebühren

Signatur	Thema (Kurzbezeichnung)	Referenten Termine
<b>FP I</b>	<b>Führungspsychologie (MitarbeiterInnen und Kunden)</b>	
FP-1	LeiterInnen- und Führungspersönlichkeit - Selbstbild und Führungsstil - MitarbeiterInnen als Persönlichkeiten führen - Konzept der situativen MitarbeiterInnenführung	Dr. H.-J. Stöhr
FP-2	Die zehn größten Führungsfehler und Irrtümer in der MitarbeiterInnenführung	Dr. H.-J. Stöhr
FP-3	Führen über das Coaching – eine Einführung	Dr. H.-J. Stöhr
FP-4	Führung durch Kommunikation, Teil 1 - Kommunikationspsychologie - Einführung in die Transaktionsanalyse	Dipl.-Psych. Chr. Wenmakers
FP-5	Führung durch Kommunikation, Teil 2 Kommunikative Führung über das MitarbeiterInnengespräch	Dr. H.-J. Stöhr
FP-6	Führung durch Motivation - Motivation als Managementaufgabe und Selbstmanagementaufgabe	Dipl.-Psych. Chr. Wenmakers
FP 7	Führung über Werte - Führungsverhalten und werteorientierte Führung	Dr. H.-J. Stöhr
FP 8	Gruppen- und Konfliktpsychologie - Teamentwicklung und Arbeiten mit Psychogrammen - Widerstände, Verweigerungen, Problemfälle	Dipl.-Psych. Chr. Wenmakers
FP 9	Kundenpsychologie – Psychologie des Verkaufens von Dienstleistungen – Produktpsychologie	Dr. H.-J. Stöhr
<b>AP</b>	<b>Arbeitspsychologie</b>	
AP-1	Psychohygiene am Arbeitsplatz – Mobbing am Arbeitsplatz	Dr. H.-J. Stöhr o. Chr. Wenmakers
AP-2	Belastungen am Arbeitsplatz - Arbeits- und Belastungspsychologie - Stress – Burnout – Eskalation - Deeskalation	Dipl.-Psych. Chr. Wenmakers
AP-3	Gesundheit und Psyche am Arbeitsplatz - Gesundheitsförderung und Psychohygiene - Einführung in die Psychosomatik - Krankheiten und ihre unbewussten Botschaften	Dipl.med. U. Jacobi
<b>OP</b>	<b>Organisationspsychologie</b>	
OP-1	Das Unternehmen als lebendes und lernendes System - Anforderungen an eine moderne Unternehmens-/Organisationsführung – Folgerungen für die MitarbeiterInnenführung	Dr. H.-J. Stöhr



## Weitere Themen auf Anfrage

Welche der Themen sind für Sie auch von besonderem Interesse? Vermerken Sie bitte Ihre Favoriten **unverbindlich** auf das nachstehende FAX-Antwort-Blatt!

Herzlichen Dank für Ihre Mitarbeit!

Signatur	Thema (Kurzbezeichnung)	Interesse ja/nein
<b>FP I</b>	<b>Führungspsychologie (MitarbeiterInnen)</b>	
FP-1-1	LeiterInnen- und Führungspersönlichkeit I - Selbstbild und Führungsstil	
FP-1-2	LeiterInnen- und Führungspersönlichkeit II - Führungsverhalten und wertorientierte Führung	
FP-1-3	Männer und Frauen am Arbeitsplatz - geschlechtsspezifische MitarbeiterInnenführung	
FP-2-1	MitarbeiterInnen als Persönlichkeiten führen I - Konzept der situativen MitarbeiterInnenführung	
FP-2-2	MitarbeiterInnen als Persönlichkeiten führen I - Psychologie der Kundenführung	
FP-3-1	Führung durch Motivation I - Managementaufgabe und Strategien durch Motivation	
FP-3-2	Führung durch Motivation II - Bedürfnisse, Einstellungen, Erfolgssicherung am Arbeitspl.	
FP-4-1	Führung durch Kommunikation I - kommunikationspsychologische Grundlagen - Gesprächspsychologie	
FP-4-2	Führung durch Kommunikation II - psychologisch begründete Kommunikationskonzepte – Themenzentrierte Interaktion und NLP	
FP-4-3	Führung durch Kommunikation III - Übertragung und Gegenübertragung in der zwischenmenschlichen Kommunikation, Einführung in die Transaktionsanalyse im Betriebsalltag	
FP-2-1	Wahrnehmungspsychologie I - Einführung und Grundlagen	
FP-5-2	Wahrnehmungspsychologie II - Beobachtung und Wahrnehmung in der Menschenführung	
FP-6-1	Verhaltenspsychologie I - Einführung und Grundlagen	
FP-6-2	Verhaltenspsychologie II - Das Unbewusste im menschlichen Verhalten, Strategien und Einflussnahmen	
FP-7-1	Gruppen- und Konfliktpsychologie I - Einführung und Grundlagen, Gruppendynamik	
FP-7-2	Gruppen- und Konfliktpsychologie II - Teamentwicklung, Arbeiten mit Psychogrammen	
FP-7-3	Gruppen- und Konfliktpsychologie III - Widerstände, Verweigerungen, Problemfälle	





<b>Signatur</b>	<b>Thema (Kurzbezeichnung)</b>	<b>Interesse ja/nein</b>
<b>FP II</b>	<b>Führungspsychologie (Kunden-, Klienten, Angehörige)</b>	
FP-8	Psychologie des Alters - Grundlagen und psychologisch-medizinische Anwendungsfelder	
FP-9	Psychologie des Helfens, Begleitens und Beratens (Psychologie der Pflege)	
FP-10	Psychologie des Sterbens – Die Psyche eines Schwerstkranken und Sterbenden	
FP-11	Schwierige Klienten – Aggressivität und Aggression	
FP-12	Psychische Erkrankungen von Heimbewohnern – Neurosen, Psychosen, Ängste, Depression	
FP-13	Kundenpsychologie – Psychologie des Verkaufens von Dienstleistungen – Produktpsychologie – psychol. „Spielregeln“ der Vermarktung und Belegung von Heimplätzen	
<b>AP</b>	<b>Arbeitspsychologie</b>	
AP-1	Psychohygiene am Arbeitsplatz	
AP-2	Mobbing am Arbeitsplatz	
AP-3-1	Belastungen und Stress I - Stress und Coping	
AP-3-2	Belastungen und Stress II - Burnout und Coping	
AP-4	Gesundheit und Psyche am Arbeitsplatz - Gesundheitsförderung und Psychohygiene	
AP-5	Psyche und Erkrankungen von MitarbeiterInnen I - Einführung in die Psychosomatik	
AP-6	Psyche und Erkrankungen von MitarbeiterInnen II – Krankheiten und ihre unbewussten Botschaften	
<b>OP</b>	<b>Organisationspsychologie</b>	
OP-1	Organisationspsychologie - Einführung in die Grundlagen und Unternehmensführung	
OP-2	Das Unternehmen als lebendes und lernendes System	
OP-3	Psychologie der Unternehmensführung I - psych. Grundlagen der Organisationsentwicklung, Umgang mit Veränderungswiderständen	
OP-4	Psychologie der Unternehmensführung II - psychologische Wirkung von Unternehmenskultur, Leitbild und Corporate Identity	
OP-5	Ethik der Unternehmensführung - Psychologie einer werteorientierten Unternehmens- und MitarbeiterInnenführung	

## Ihre Notizen

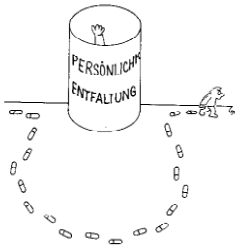
### 3. Leistungsangebote

#### Thema **LeiterInnen- und Führungspersönlichkeit - Selbstbild und Führungsstil** - MitarbeiterInnen als Persönlichkeiten führen



##### Teil 1

##### Ziele/Inhalte:



Führungskräfte sind „Schlüsselkompetenzen“ im unternehmerischen Denken und Handeln und beeinflussen in starkem Maße das betriebliche Geschehen und das MitarbeiterInnenverhalten. Das Wissen und adäquate Umgehen mit dem eigenen Selbstverständnis und den Kompetenzen ist dabei von entscheidender Bedeutung.

- Führungskräftebild und Paradigmawechsel in Unternehmen
- Führungskräfte selbst- und -rollenverständnis
- Erfolgskompetenzen und Anforderungen an die Führung
- Führungskraft im Persönlichkeits- und Stärke-Schwäche-Profil
- Wertewandel in der Führung – die neuen drei K's
- Intuition und Fühlen – Führen jenseits des Denkens – Gefühl im Führen mit Zielen

##### Teil 2

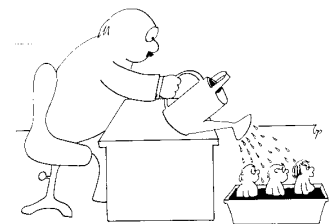
##### Ziele/Inhalte:

MitarbeiterInnen in einem Unternehmen sind die wichtigste Ressource. Sie tragen maßgeblich zur Wertschöpfung bei. Im Betrieb sind sie für die Führungskraft nicht nur Arbeitskraft, sondern Mensch mit einem individuellen Persönlichkeitsprofil. Dies in die Mitarbeiterführung einzubauen ist Anliegen des Konzeptes einer „Situativen Mitarbeiterführung“.

- Bild einer modernen MitarbeiterInnenführung
- MitarbeiterInnen über das Persönlichkeitsbild führen
- Mitarbeiterpersönlichkeitstypen und Anforderungen an die Führung
- Persönlichkeitsmodell der DISG-Persönlichkeitsanalyse und seine Anwendung bei der MitarbeiterInnenführung
- MitarbeiterInnen führen im Spannungsfeld zwischen Wollen/Nichtwollen und Können/Nichtkönnen
- Übungen und Fallbesprechungen

##### Referent/in:

Dr.phil.habil. Hans-Jürgen Stöhr



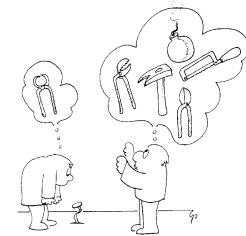
**Thema Zehn große Führungsfehler und Irrtümer  
in der MitarbeiterInnenführung**

**FP-2**

**Ziele/Inhalte:** Was ist „führen“ – was ist „leiten“? Führungskräfte neigen dazu, „schaffen“ zu wollen statt zu führen ... Hier setzen die ersten gravierenden Irrtümer und Fehler der MitarbeiterInnenführung an. Diese zukünftig besser zu erkennen und nach Möglichkeit zu vermeiden ist Anliegen dieses Seminars zu folgenden Inhalten:

- Einführung in die Führungspsychologie
- Führen statt leiten oder schaffen
- Führungsrolle und Loyalität als Wert
- Hierarchien, Autorität und Vertrauen
- Fehlerkultur am Arbeitsplatz
- Mitarbeiterpotenziale
- Informieren, Delegieren, Kontrollieren

**Referent/in:** Dr. Hans-Jürgen Stöhr



\* \* \*

**Thema Coaching als MitarbeiterInnenführungsinstrument  
– eine Einführung**

**FP-3**

**Ziele/Inhalte:** Moderne MitarbeiterInnenführung gewinnt in ihren Ansatz immer mehr Raum über das Coaching. Sie ist heutzutage nicht mehr nur Geschäftsführern oder Top-Managern vorbehalten. Auch MitarbeiterInnen werden immer mehr ge-coacht. Lernende Organisationen verlangen MitarbeiterInnen, die ihren Arbeitsplatz als Lernfeld verstehen und ihrer Kompetenzerweiterung und Entwicklung offen gegenüber stehen. Hier setzt das Coaching an. Leitende MitarbeiterInnen dafür zu gewinnen, verstärkt das Coaching als modernes Führungsinstrument zu nutzen, ist ein wichtiges Anliegen dieses Seminars.

Als **inhaltliche Schwerpunkte** werden formuliert:

- der leitende Mitarbeiter als Coach – Chancen und Grenzen in einem neuen Rollenverständnis in der MitarbeiterInnenführung
- Voraussetzungen und Grundlagen für ein Coaching insbesondere in der Pflege
- Aufbau eines Coaching – Strukturen und Möglichkeiten
- Instrumente und Methoden für das praktische Coaching
- Modellbeispiele Teilpraktiken für ein Coaching (z.B. Problemanalyse, Fragetechniken, Umbewertungen o.a. je nach Interessenlage der Teilnehmenden)

**Referent/in:** Dr. Hans-Jürgen Stöhr

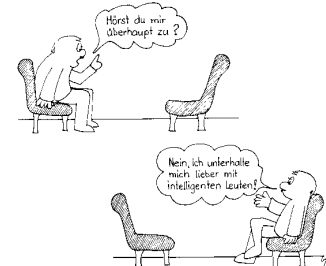
**Thema Führung durch Kommunikation, Teil 1**

**FP-4**

**Ziele/Inhalte:** MitarbeiterInnen über Kommunikation zu führen ist eine relevante Schlüsselkompetenz der Führungskräfte. Mit der Qualität der Führung über Kommunikation werden maßgeblich das betriebliche Geschehen, das MitarbeiterInnenverhalten und die Zufriedenheit beeinflusst. Aufgrund der hohen Komplexität von „Führung über Kommunikation“ ist bei unzureichender Führung die Erfolgssicherung und MitarbeiterInnenmotivation oft gefährdet.

- Einführung in die Kommunikationspsychologie
- Führen über Kommunikation – Grundanforderungen und Techniken
- Persönlichkeit – Kommunikation – Gesprächsgestaltung
- die innere Pluralität - mit dem inneren Team im Gespräch
- Zirkularität zwischenmenschlicher Kommunikation – „Teufelskreise“
- Einführung in die Transaktionsanalyse

**Referent/in:** Dipl. Psychologin Christine Wenmakers



\* \* \*

**Thema Führung durch Kommunikation, Teil 2**

**FP-5**

**Ziele/Inhalte:** Das wichtigste Führungsinstrument im Rahmen der kommunikativen Führung ist das MitarbeiterInnengespräch. Die Gesprächsgestaltung in Psychologie und Strategie sowie die verschiedenen Formen des MitarbeiterInnengesprächs sollten zum Wissen und Handwerkszeug einer Führungskraft gehören, vor allen dingen dann, wenn Menschen zu führen sind.

- das Gespräch, seine Einflussfaktoren und Strategien
- zur Psychologie der Gesprächsführung
- Einführung in die Gesprächsstruktur
- Gesprächsformen, deren Ziele und Gestaltung
  - Feedback
  - Zielvereinbarungsgespräch
  - Beurteilungsgespräch
  - Motivationsgespräch
  - Kritikgespräch
  - Karrieregespräch
  - Mitarbeiterjahresgespräch
  - Ggf. andere nach Bedarf



**Referent/in:** Dr. Hans-Jürgen Stöhr



**Thema MitarbeiterInnenführung durch Motivation**

**FP-6**

**Ziele/Inhalte:** MitarbeiterInnenführung über Motivation zu gestalten hat in Anbetracht von Zeit-, Kosten- und Qualitätsdruck und der damit gewachsenen Leistungsanforderungen an Bedeutung gewonnen. MitarbeiterInnen über Motivation ist Grenzen ausgesetzt und deshalb schwierig. Aus diesem Grunde ist es wichtig, den richtigen Motivationsführungsansatz zu wählen.



- Motivation als Führungsaufgabe
- Einführung in die Motivations- und Bedürfnispsychologie
- Motivationskonzepte – deren Stärken und Schwächen
- Erfolgsressource Motivation – MitarbeiterInnen persönlichkeitsbedingt motivieren
- Selbstmotivation und Selbstverantwortung als persönliche Kompetenz
- Motivation als Einstellungs- und Verhaltenskompetenz – Instrumente eines gelingenden Ansatzes der Mitarbeitermotivation

**Referent/in:** Dr.phil.habil. Hans-Jürgen Stöhr

\* \* \*

**Thema Führung über Werte**

**FP-7**

**Ziele/Inhalte:** Die werteorientierte Führung von MitarbeiterInnen hat mit dem Paradigmenwechsel in der Unternehmensführung an entscheidender Bedeutung gewonnen. Zusätzlich gestützt wird diese durch nicht immer günstige Rahmenbedingungen für eine optimale Führung. Derartige Defizite lassen sich über eine verstärkte Führung über Werte kompensieren – auch wenn deren nachhaltige Wirksamkeit Zeit und Geduld erforderlich machen.

- Paradigmenwechsel – Wertewandel und seine Auswirkungen
- Werte in der Unternehmens- und MitarbeiterInnenführung – Sinn und Funktion
- Werte und Werteentwicklung im Führungsselbstverständnis
- Analyse unternehmerischer Wertesysteme und Evaluierung
- Anforderungen und Folgerungen für eine werteorientierte Führung
- Entwicklung (Leitfaden) von arbeitsrelevanten und zukunftsorientierten unternehmerischen Werten – Leitbilder auf dem Prüfstand

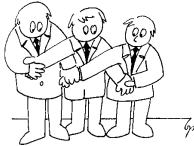
**Referent/in:** Dr.phil.habil. Hans-Jürgen Stöhr



## Thema Gruppen- und Konfliktpsychologie

FP-8

**Ziele/Inhalte:** Das Arbeiten und Gruppen bzw. in Teams ist in vielen Unternehmen zu einer Schlüsselanforderung geworden. Zugleich ist die Fachlichkeit zerstritten, wie erfolgreich wirklich Teamarbeit seien. Chancen und Risiken sind stets unternehmens- und mitarbeiterinnenorientiert auszuloten, ob „Teamwork“ die erforderliche Arbeitseffizienz ermöglicht. Dabei spielen Konfliktpotenziale und deren Bewältigung eine wichtige Rolle und steht als Qualitätsmaß für ein Team.



- Einführung in die Gruppen- und Konfliktpsychologie
- Strukturen und Analyse gruppenspezifischer Prozesse
- Erstellen von Soziogramm als Arbeitsmittel für Gruppenanalysen
- Konfliktfähigkeit als Mitarbeiterinnenführungscompetenz
- Konfliktlösungsstrategien
- Einführung in die Mediationstechnik

**Referent/in:** Dipl.-Psychologin Christine Wenmakers



\* \* \*

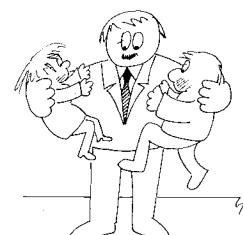
## Thema Kundenpsychologie und die Psychologie des Verkaufens

FP-9

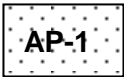
**Ziele/Inhalte:** In Unternehmen der Sozial- und Gesundheitswirtschaft werden Dienstleistungen **am** Kunden erbracht, die den „Verkauf“ der Produkte in seiner Besonderheit deutlich macht. Heimbewohner, Klienten, Patienten selbst sind sich zunehmend ihrer Kunden- und Käuferrolle bewusst geworden. Insofern sind für Führungskräfte und MitarbeiterInnen Verkaufskompetenzen von Sozial- und Gesundheitsleistungen von entscheidender Bedeutung. Dabei nimmt die Klärung der Frage: Was wird in einem Dienstleistungsunternehmen **wirklich** „verkauft“? einen wichtigen Platz ein.

- Verkaufen im Dienstleistungssektor – Einführung in die Verkaufspsychologie und Verkaufsstrategien
- Mitarbeiterinnen als „Verkäufer“ von Leistungen und Diensten
- Kunde und Kundenpsychologie – Verkaufen über Werte
- Verkaufen über die Persönlichkeit – Anforderungen an eine „geschäftstragende“ Kundenkommunikation (Verkaufsbotschaften und -gespräch)

**Referent/in:** Dr.phil.habil. Hans-Jürgen Stöhr



**Thema Psychohygiene am Arbeitsplatz – Wenn Mobbing zum Problem wird**

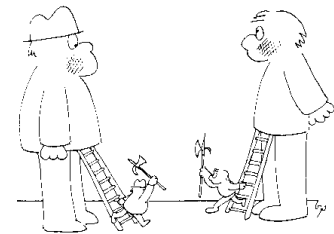


**Ziele/Inhalte:** Die Zufriedenheit der MitarbeiterInnen ist ein zentrales Ziel jeder MitarbeiterInnenführung. Hier liegt die Verantwortung der Führungskraft, alle hierfür erforderlichen Instrumentarien einzusetzen. Dennoch sind gravierende Störungen wie z.B. MOBBING nicht auszuschließen. Es gilt als die größte Deformation in der zwischenmenschlichen Kommunikation am Arbeitsplatz. Gründe und Bedingungen für dessen Entstehen sind vielfältig und haben oft eine psychologischen Hintergrund, den es aufzudecken gilt.

- Mobbing am Arbeitsplatz – Hintergründe, Entstehen, Formen
- Mobbing diagnostizieren und dessen Umgang als Führungskraft
- Psychologische und persönlichkeitsbedingte Ansätze für Mobbing
- Risikofaktoren für Mobbinggefährdungen
- Mobbing als Entwicklungschance und dosiertes Führungsinstrument
- Analysen, Fallbesprechungen, Evaluierungen

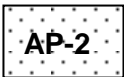
**Referent/in:**

Dr.phil.habil. Hans-Jürgen Stöhr oder  
Dipl.-Psychologin Christine Wenmakers



\* \* \*

**Thema Belastungen am Arbeitsplatz – Stress-Burnout-Eskalationen**

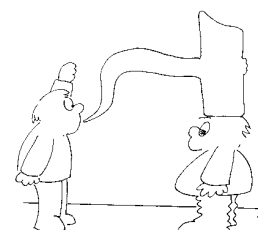


**Ziele/Inhalte:** Die MitarbeiterInnen sind zunehmend alltäglichen Belastungen ausgesetzt und drücken dies nicht selten durch Belastungsanzeigen aus. Diese sind von den Führungskräften gebührend ernst zu nehmen auch wenn diese relativiert oder gar nivelliert werden können. Ein Einblick in die Belastungspsychologie und MitarbeiterInnen mit wahrgenommenen Belastungen richtig zu führen kann dabei den MitarbeiterInnenführungsprozess positiv unterstützen.

- Einführung in die Arbeitspsychologie und Belastungstheorien
- Lernen des Umgangs mit Belastungen
- Belastungen als körperliches, seelisches Problem
- Belastungsbewältigungsstrategien und die Wirkung des Positiven Denkens und Umbewertungen
- Stress und Burnout als Belastungsfolgen und deren Bewältigung
- Eskalationen – Hintergründe des Entstehens und Deeskalationsstrategien

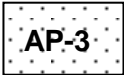
**Referent/in:**

Dipl.-Psychologie Christine Wenmakers





**Thema**    **Gesundheit und psychische Gesundheit am Arbeitsplatz**



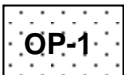
**Ziele/Inhalte:**    Gesundheit wird laut Umfragen von den MitarbeiterInnen als das wichtigste Gut geschätzt. Das seelische Wohlbefinden und die innere Zufriedenheit der MitarbeiterInnen ist selbstredend Grundanliegen von Unternehmen und dessen Führungskräfte, obwohl jede/r MitarbeiterIn ein hohes Maß an Selbstverantwortung für sein eigenes Wohlergehen hat. Insofern liegt es im Interesse aller Beteiligten, dass Bedingungen herrschen, die ein hohes Maß an körperlicher und seelischer Gesundheit der MitarbeiterInnen ermöglichen.

- Gesundheitsförderung als Management- und Führungsaufgabe
- Bedingungen für eine psychische Gesundheit am Arbeitsplatz
- persönlichkeitsbedingte Gefährdungen und Risiken seelischer Gesundheit
- Körper und Seele in Disharmonie – psychosomatische Erkrankungen erkennen und mit professioneller Hilfe bewältigen
- Depressionen als „Volkskrankheit“
- Krankheiten als Botschaften des Körpers und der Seele – richtig deuten

**Referent/in:**                      Dipl.med. Ulrike Jacobi, FÄ f. Allgemeinmedizin und Psychotherapie

\* \* \*

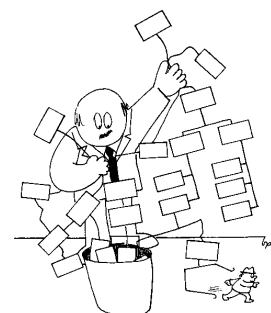
**Thema**    **Das Unternehmen als lebender Organismus und lernendes System**



**Ziele/Inhalte:**    In den letzten zwanzig Jahren ist ein grundlegender Paradigmenwechsel im Unternehmensverständnis in Gang gekommen. Grundlage dieses Wandels bilden moderne naturwissenschaftliche Erkenntnisse aus der Theorie der Selbstorganisation, die inzwischen auch in der Unternehmens- und MitarbeiterInnenführung Einzug gehalten haben. Keine moderne Unternehmens- und MitarbeiterInnenführung kommt heute an diesem Konzept des Unternehmensverständnisses als lebender Organismus und lernendes System vorbei. Aus diesem Ansatz heraus hat sich auch der Umgang mit derartigen Unternehmen grundlegend verändert. Die Unternehmensführung ist eine grundlegend andere geworden.

- zum Verständnis des Unternehmens als lebender Organismus und lernendes System – Konsequenzen für die Personalentwicklung und Mitarbeiterführung
- Kenngrößen für eine Unternehmensführung nach dem Prinzip der Selbstorganisation – Anforderungen an die MitarbeiterInnenführung
- ein Unternehmen auf der Grundlage eines Planspiels nach dem Selbstorganisationsprinzip führen - erforderliche Denk- und Führungskompetenzen

**Referent/in:**                      Dr.phil.habil. Hans-Jürgen Stöhr







## 4 Rahmenbedingungen, Kompetenzen und Zertifizierung

### TeilnehmerInnenstärke und Anmeldungen – gilt für außerbetriebliche Schulungen

Die Veranstaltungen werden ab einer TeilnehmerInnenstärke von 15 durchgeführt. Sollte aus Mangel an Teilnahmen die Veranstaltung ausfallen, erhalten Sie 14 Tage vor dem Veranstaltungstermin einen Bescheid. Die Anmeldungen werden zwecks Qualitätssicherung auf max. 30 Teilnahmen pro Veranstaltung begrenzt. Das Datum des Posteingangs entscheidet bei Überschreitung der Teilnahmegrenze über die Teilnahme. Anmeldeschluss zu den einzelnen Veranstaltungen ist in der Themenbeschreibung ausgewiesen. Die Leistung gilt als vereinbart mit der Anmeldung.

### Termine und Zeitumfang der Leistungen

Es liegt im Interesse des Managements, die im Programm gesetzten Termine im Sinne einer Planungstreue zu sichern. Sollte es dennoch aus wichtigen Gründen aus der Sicht der Referenten zur Terminveränderung kommen, teilen wir Ihnen dies umgehend mit und bieten Ihnen einen Alternativtermin an.

Die Themenangebote sind Tagesveranstaltungen in der Zeit von 9.30 bis 16.30 Uhr (8 Bildungseinheiten à 45 Minuten).

Die Leistung gilt als vereinbart mit der Anmeldung zur Veranstaltung. Die Stornierung der Leistung ist gebührenfrei bis zur Anmeldefrist. Bei Fristüberschreitung können u.U. 25% der Teilnehmergebühr in Rechnung gestellt werden.

### Option: Innenhausschulung

Die einzelnen Veranstaltungen können auch als Innenhausveranstaltung gebucht werden. Die Konditionen sind gesondert auszuhandeln. Als technische Voraussetzungen zur Veranstaltungsdurchführung gelten

- Arbeitsraum ab 50 qm
- Flip-Chart mit Papier
- Overheadprojektor mit Leinwand (oder eine weiße Projektionswand)
- Fernseher mit Videorecorder
- ggf. Arbeitshilfen für die Teilnehmenden soweit erforderlich

(Sind die technische Voraussetzungen ganz oder teilweise nicht erfüllbar, ist dies beim Auftragnehmer anzumelden.)



## **Kompetenzen, Qualitätssicherung, Versorgung**

- Absicherung der Leistungsanforderungen durch fachliche Kompetenz und Interdisziplinarität der Fachkräfte
- Qualitätssicherung entsprechend der Aufgabenstellung
- Datenschutz, Vertraulichkeit gegenüber betriebsinternen Informationen in der Seminarführung bzw. Moderation
- Bereitstellung von qualifizierten Fachkräften aus Theorie und Praxis
- Ggf. Bereitstellung von Begleitmaterialien
- Bereitstellung von Tagungsgetränken (excl. Mittagessen - in Hausnähe möglich)

## **Dozenten- und Referenten-Team**

Christine Wenmakers	Dipl.-Psychologin, Organisationsberaterin, Kommunikationstrainerin
Ulrike Jacobi	Dipl.med., Fachärztin für Allgemeinmedizin, Psychosomatik, Psychotherapie und Palliativmedizin
Hans-Jürgen Stöhr	PD Dr.phil.habil., Philosoph, Organisationsberater, Kommunikationstrainer

Alle Dozenten/Referenten sind langjährige Mitglieder des Institut für ökosoziales Management e.V.

## **Änderungen an Terminen**

Termin- bzw. Veranstaltungsraumveränderungen sind dem Veranstalter aus wichtigem Grund vorbehalten. Diese teilen wir Ihnen umgehend mit und machen Ihnen einen neuen Vorschlag

## **Zertifizierung**

Die Teilnehmenden erhalten für die Zeit der Beteiligung an den Veranstaltungen ein Teilnahmezertifikat über Thema, Inhalt und Stundenumfang.

## **Gebühren und Stornierung**

Die TeilnehmerInnengebühren zu den einzelnen Veranstaltungen sind in der jeweiligen Themenbeschreibung ausgewiesen. Die Gebühren sind alle incl. gesetzl. MWST. Die Zahlung des Honorarbeitrages für die Teilnehmenden erfolgt auf der Grundlage einer Rechnungslegung ca. 14 Tage vor Veranstaltungsbeginn. Angemeldete bzw. bestätigte Teilnahmen, die nach dem Anmeldeschluss storniert werden, werden mit einer Gebühr von 25% des Teilnehmerbeitrages in Rechnung gestellt.



## 5 Anhang

### A Informationen über andere Bildungsangebote des Instituts

#### Zielgruppe (ZG) - Abkürzungen

LM – leitende MitarbeiterInnen

PFK – Pflegekraft

HW – Hauswirtschaftskraft/Servicekraft

K – MitarbeiterIn der Küche

B – SozialbetreuerIn

Signatur	Thema (Kurzbezeichnung)	ZG (empfohlen)	Anmerkung
<b>A</b>	<b>Angehörige in der Pflege</b>		
A-1	Angehörigenarbeit als Managementaufgabe	LM, PK	1-Tages- veranstaltung
A-2	Umgang mit (schwierigen) Angehörigen - Kommunikation, Verhalten, Führen	PK, SB	2-Tages- veranstaltung
<b>B</b>	<b>Ernährung und Flüssigkeitsversorgung</b>		
B-1	Essen und Trinken im Alter - Grundlagen, Ernährungsphysiologie	PK, HW, K, SB	1-Tages- veranstaltung
B-2	Essen und Trinken bei Alterserkrankungen I (Gicht, Rheuma u.a.)	PK, HW, K, SB	1-Tages- veranstaltung
B-3	Essen und Trinken bei Alterserkrankungen II (Demenz)	PK, HW, K, SB	1-Tages- veranstaltung
B-4	Ernährung und Flüssigkeitsversorgung als Managementaufgabe im Pflegeprozess	PK, HW, K, SB	1-Tages- veranstaltung
B-5	Essen und Trinken als Problem I (Übergewicht-Untergewicht)	PK, HW, K, SB	1-Tages- veranstaltung
B-6	Essen und Trinken als Problem II (Zusatznahrung, künstliche Ernährung)	PK, HW, K, SB	1-Tages- veranstaltung
B-7	Essen und Trinken als Problem III (Verweigerungen, Ethik und Moral)	PK, HW, K, SB	1-Tages- veranstaltung
B-8	Ernährung und Flüssigkeitsversorgung - Er- gebnisse einer Studien in MV	PK, HW, K, SB	1-Tages- veranstaltung
<b>C</b>	<b>Hauswirtschaft</b>		
C-1	Hauswirtschaft I als Managementaufgabe	LM, PK; HW, SB	1-Tages- veranstaltung
C-2	Hauswirtschaft II Konzeptentwicklung und Einführung	LM, PK; HW, SB	1-Tages- veranstaltung
<b>D</b>	<b>Sterbekultur im Pflegeheim</b>		
D-1	Sterbekultur in der stationären Pflege – Pflegen-Betreuen-Begleiten	LM, PK, SB	1-Tages- veranstaltung



## B Programmübersicht in Schwerpunkten aus dem Leistungskatalog des Instituts

<b>Teil 1</b>	Kommunikation und Management für Organisationen und Einrichtungen in der Wohlfahrtspflege (als marktsegmentübergreifendes Leistungsangebot)	
1.1	Organisationsentwicklung und Reorganisation	11 Themen
1.2	Mitarbeiter- und Kundenführung	13 Themen
1.3	Führungskräfte-, Mitarbeiterkompetenzentwicklung und Selbstmanagement im Arbeits- und Pflegealltag	16 Themen
<b>Teil 2</b>	Kommunikation und Pflegemanagement in der Seniorenwirtschaft (als marktsegmentspezifisches Leistungsangebot)	
2.1	Management in der Alten- und Behindertenpflege	10 Themen
2.2	Kommunikation und das Gespräch in Pflege und Betreuung	16 Themen
<b>Teil 3</b>	Von der Natur lernen für das Sozialmanagement in Organisationen und Einrichtungen (als themenspezifisches und marktübergreifendes Leistungsangebot)	6 Themen
<b>Teil 4</b>	Bildungskurse und Ausschreibungen EU-förderbarer Projekte (berufsbegleitend, themenzentriert)	4 Themen

Den ausführlichen Leistungskatalog des Instituts finden Sie zum Downloaden im Internet unter [www.infoema.de /Aktuelles/](http://www.infoema.de/Aktuelles/) oder fragen Sie in der Geschäftsstelle an.



**C Angebote zu Projektmanagement für die Sozial- und Seniorenwirtschaft (Auswahl)**

Nr.	Arbeitstitel
C-01	<b>Organisationsentwicklung/Reorganisation</b> des Vereins, Verbandes, Unternehmens .....
C-02	<b>Neue Angebote, Geschäftsfelder</b> und deren Entwicklung, ....
C-03	<b>Arbeitsprozess- bzw. Arbeitszeitanalyse</b> , Optimierung von Arbeits- , z.B. Pflegeprozessen, Schnittstellenanalysen und Optimierung
C-04	<b>Organisations-, Pflege- und Betreuungsmanagement</b> in den Bereichen
C-05	<b>Betriebliches Management</b> – Informations- und Kommunikationsprozesse (Konzeptentwicklung und Implementierung)
C-06	Verbesserung des Auftretens in der <b>Öffentlichkeit</b> , Werbung, Präsentation, u.a.
C-07	Aufbau eines regionalen <b>Informations- und Beratungssystems</b> für soziale Dienstleistungen
C-08	<b>Kundenorientierung und Servicequalität</b>
C-09	<b>Führungspersönlichkeit und Mitarbeiterführung</b> - Psychologie der Mitarbeiterführung - Führung durch Kommunikation, Motivation, Teamentwicklung
C-10	<b>Konzeptentwicklung und Einführung</b> für - Wohnen im Alter als Wachstumsmarkt - Wohngruppen für Demente - Hauswirtschaft u.a.
C-11	Inhalt, Methodik und Vorgehensweise bei der <b>Erarbeitung von Projekten und Finanzierungs-/Förderanträgen für Vorhaben</b>
C-12	<b>Entwicklung von Immobilienkonzepten</b> (Modellprojekten), – alternative bzw. generationsübergreifende Wohnformen –
C-13	Gewinnung und Organisation von <b>Ehrenamtlichen Freiwilligenarbeit</b> und Sponsoren, Konzeptentwicklung und Realisierung
C-14	<b>Risikomanagement</b> in Organisationen/Vereinen
C-15	<b>e.V. oder gGmbH</b> – was ist günstiger unter welchen Bedingungen
C-16	<b>Betriebliche Gesundheitsförderung</b>

Sind Sie interessiert an ein o.g. oder an ein hier nicht angesprochenes Projektthema nehmen Sie bitte mit uns Kontakt auf für ein weiteres Informationsgespräch!

**Informieren Sie sich über die Möglichkeiten der Nutzung von  
EU-Fördermitteln für Projekte und Qualifizierung!**

**Antwort**  
**verbindliche Anmeldung für**  
**Veranstaltungen**  
**„Psychologie für Führungskräfte“**

Institut  
 für Gesundheits- und  
 Sozialmanagement



WTA  
 Institut für Gesundheits- und Sozialmanagement  
 Friedrich-Barnewitz-Str. 5  
**18119 Rostock**

Tel.: 03 81 – 52 96 14 2  
 Tel.: 03 81 – 49 02 82 5  
 Fax: 03 81 – 44 44 26 0  
 e-mail: igs@wta-rostock.de

**KOPIERVORLAGE**

Sehr geehrte Damen und Herren,

im Rahmen des **betriebsübergreifenden** Bildungsprogramms „Psychologie für Führungskräfte und leitende Mitarbeiterinnen“ haben wir Interesse an folgende Themen:

Sig.-Nr.	TN-Zahl	Sig.-Nr.	TN-Zahl	Sig.-Nr.	TN-Zahl	Sig.-Nr.	TN-Zahl
FP-1		FP-5		FP-9		OP-1	
FP-2		FP-6		AP-1			
FP-3		FP-7		AP-2			
FP-4		FP-8		AP-3			

Im Rahmen einer **Innenhausschulung** zeigen wir unverbindlich Interesse an folgende Themen:

Sig.-Nr.	bitte ankreuzen	Sig.-Nr.	bitte ankreuzen	Sig.-Nr.	bitte ankreuzen	Sig.-Nr.	bitte ankreuzen
FP-1		FP-5		FP-9		OP-1	
FP-2		FP-6		AP-1			
FP-3		FP-7		AP-2			
FP-4		FP-8		AP-3			

**Aus dem für 2010 erweiterten Bildungsprogramm** „Psychologie für Führungskräfte“ sind für uns unverbindlich folgende Themen interessant ... (Bitte Sig.-Nr. eintragen)

Sig.-Nr.	Sig.-Nr.	Sig.-Nr.	Sig.-Nr.	Sig.-Nr.	Sig.-Nr.	Sig.-Nr.	Sig.-Nr.

Nehmen Sie bitte mit uns wegen anderer Interessen Kontakt auf:

 ja

 nein

**Absender:**

Einrichtung/Organisation

Anschrift/Tel./Fax/e-mail

Ansprechpartner

.....  
 Datum, Unterschrift