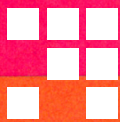


2026



Stadtwerke Akademie

führen

managen

entwickeln.

# FÜHRUNGSKRÄFTEAUSBILDUNG

Unsere Expertin für Personal- und Organisationsentwicklung, Katja Baghorn, berät Sie gern unter 07071 - 157 3091.

In einer Welt, die von raschem Wandel und ständiger Innovation geprägt ist, wird die Rolle von Führungskräften zunehmend komplexer und anspruchsvoller. Dennoch bleiben viele Führungskräfte unzureichend auf die Herausforderungen vorbereitet, denen sie in ihrem täglichen Arbeitsumfeld gegenüberstehen. Unsere Seminare bieten Ihnen die Möglichkeit, diese Lücke zu schließen und Ihre Fähigkeiten zu erweitern, damit Sie mit Zuversicht und Kompetenz in die Zukunft der Führung gehen können.

Unsere hochqualifizierten Trainer vermitteln Ihnen nicht nur das theoretische Wissen, sondern geben Ihnen auch praktische Werkzeuge an die Hand, die Sie sofort in Ihrem beruflichen Alltag anwenden können.

In unseren Seminaren werden alle Facetten der modernen Führung abgedeckt.

Tauchen Sie ein in interaktive Workshops, diskutieren Sie Best Practices mit Gleichgesinnten und erhalten Sie wertvolles Feedback für Ihre individuelle Weiterentwicklung. Unsere Seminare sind so konzipiert, dass sie nicht nur informieren, sondern auch inspirieren und motivieren.

Beginnen Sie noch heute Ihre Reise zu einer herausragenden Führungskraft und nehmen Sie an unseren Seminaren teil. Wir freuen uns darauf, Sie auf Ihrem Weg zum Erfolg zu begleiten!

Wir freuen uns darauf, Sie auf Ihrem  
**Weg zum Erfolg** zu begleiten.

# FÜHRUNGSTÄRKE ENTWICKELN ZUKUNFT GESTALTEN

## Menschen brauchen Führung.

Stadtwerke und Energieversorger haben nicht nur eine wirtschaftliche Verantwortung, sondern auch eine gesellschaftliche und ökologische. Führungskräfte müssen den langfristigen Erfolg im Blick behalten und dafür sorgen, dass das ihr Unternehmen verantwortungsvoll handelt – sowohl gegenüber den Mitarbeitenden als auch gegenüber der Umwelt und den Kunden.

Gute Führung in den Stadtwerken ist also nicht nur ein Schlüssel zum wirtschaftlichen Erfolg, sondern auch zu einer nachhaltigen und verantwortungsvollen Entwicklung der gesamten Region.

Die modular aufgebaute Führungskräfte-Ausbildung ist Ihre Chance, mit einem klaren Vorteil in die Zukunft zu starten!

Wissen macht Sie klug, Können macht Ihnen Freude, und Verhalten macht Sie erfolgreich – genau das ist der Schlüssel für Ihre Karriere als verantwortungsbewusste Führungskraft. Bei uns lernen Sie keine Führungsthemen aus dem Hochglanzprospekt, sondern DIE Methoden, die Sie direkt im Alltag anwenden können.

Profitieren Sie von intensiven Coaching-Sessions, wertvollen Netzwerkmöglichkeiten und einer Persönlichkeitsentwicklung, die Sie nachhaltig stärkt. Mit frischen Impulsen, neuer Methodenkompetenz und einem klaren Fokus gehen Sie gestärkt zurück an den Arbeitsplatz und gestalten aktiv die Zukunft Ihres Unternehmens.

## Was ist Führung nicht....?

... alles besser zu wissen und alles selber zu machen! ... alle Entscheidungen allein oder sogar einsam zu treffen!... die Herausforderungen nach unten zu delegieren oder nach oben wegzuschieben!

Sondern erfolgreiche Führung besteht aus Menschenkenntnis, kluger Kommunikation, der Fähigkeit, Teams zu bilden und zu entwickeln, gute Mitarbeiter- und Klärungsgespräche zu führen, strategiekonform zu handeln und unternehmerisch zu entscheiden. Es geht darum, ein kooperatives Umfeld zu schaffen, in dem alle wissen, was ihre Aufgaben sind und wie gut zusammengearbeitet werden kann.

## Gute Führung

ist überlebensnotwendig, weil sie direkt die Fähigkeit eines Unternehmens oder einer Organisation beeinflusst, sich in einem zunehmend komplexen und dynamischen Umfeld zu behaupten.



## Positionsbestimmung für Führungskräfte

Neue Führungskräfte	Junge Führungskräfte	Gestandene Führungskräfte
😊	😊	😊
Steht vor oder im Spurwechsel von der Fach- zur Führungskraft	Ist "jung" in der Rolle einer Führungskraft	Hat schon länger Führungs- oder Management-Verantwortung

Seminar Bezeichnung	Bedingung	Ideal für		
<b>FührungskräfteAusbildung Modul I</b> Persönlichkeit + Rollenkompetenz		😊	😊	
<b>FührungskräfteAusbildung Modul II</b> Kommunikation + Kooperation	Modul I		😊	😊
<b>FührungskräfteAusbildung Modul III</b> Teamführung und Prozessgestaltung	Modul I		😊	😊
<b>FührungskräfteAusbildung Modul IV</b> Wandel gestalten - systemisch führen	Modul I		😊	😊
<b>FührungskräfteAusbildung Modul V</b> Resilienz in der Führung - mein Anker	Modul I		😊	😊
<b>FührungskräfteAusbildung Modul VI</b> Mitarbeitergespräche gestalten und führen	Modul I		😊	😊
<b>Führungswerkstatt - Netzwerk</b> Bleiben Sie dran und vernetzen sich!	Alle Führungskräfte		😊	😊

Stärken Sie Ihr Führungspotenzial in der Energiewirtschaft:  
Starke Führungskräfte für eine erfolgreiche Energiewirtschaft!

## PERSÖNLICHKEIT UND ROLLENKOMPETENZ - MODUL I

» Der Spurwechsel vom Mitarbeiter zur Führungskraft



Seminartyp Basis

Fachlich stark, aber als Führungskraft noch nicht angekommen – so beginnt der Weg für viele. Der Wechsel von der Fachrolle in die Führung verändert alles: Erwartungen, Beziehungen, Entscheidungsmuster. Wer diesen Übergang unterschätzt, verliert Zeit, Vertrauen und Wirkung. Denn Führung funktioniert nach anderen Regeln als Facharbeit – und diese Regeln lernt niemand nebenbei.

Genau hier setzt Modul I an. Sie klären Ihre Rolle, schärfen Ihr Führungsverständnis und entwickeln eine Haltung, die trägt – auch wenn es unbequem wird. Nicht als Theorie-Input, sondern als aktive Auseinandersetzung mit Ihrer eigenen Führungssituation. Die Feedbacks unserer Führungsmodule sind berührend und zeigen immer wieder den hohen Wirkungsgrad auf dem Weg in eine erfolgreiche Führungsrolle.

### Rollenklarheit schaffen

Der erste Schritt: Verstehen, was Führung von Ihnen verlangt – und was nicht. Sie analysieren den Unterschied zwischen Fach- und Führungsaufgabe und erarbeiten, wie Sie Ihre neue Rolle glaubwürdig ausfüllen. Auch wenn das bedeutet, alte Gewohnheiten loszulassen.

### Eigene Muster erkennen

Jede Führungskraft bringt Verhaltensmuster mit, die im Fachkontext funktioniert haben – in der Führung aber anders wirken. Sie identifizieren Ihre Stärken, Ihre Lernfelder und die blinden Flecken, die Ihnen im Alltag in die Quere kommen.

### Haltung und Wirkung entwickeln

Führung beginnt bei der eigenen Haltung. Sie entwickeln ein persönliches Führungsprofil, das zu Ihnen, Ihrem Team und Ihrer Organisation passt. Und Sie lernen, wie Ihre Haltung Ihre Wirkung auf andere beeinflusst – in Gesprächen, in Konflikten, in Entscheidungen.

### Werkzeuge für den Führungsalltag

Vom ersten Feedbackgespräch bis zur strukturierten Delegation: Sie lernen Instrumente kennen, die Sie ab Tag eins einsetzen können. Kein Methodenkoffer zum Abheften, sondern Werkzeuge, die in der Praxis von Stadtwerken und Versorgungsunternehmen tatsächlich funktionieren.

Ergänzt wird das Modul durch persönliche Gespräche mit erfahrenen Business-Trainern, die Sie als Coaches auch über die Seminartage hinaus virtuell oder telefonisch begleiten. So bleibt der Transfer in den Alltag nicht dem Zufall überlassen.



So gelingt  
erfolgreiche  
Führung!

Sie lernen, was es bedeutet, **zu führen**: sich selbst führen, sich vertrauensvoll führen zu lassen und andere Menschen führen.

Sie erkennen und definieren Ihre **spezifischen Rollen** ALS Führungskraft und Manager im organisatorischen Kontext.

Sie verstehen den Zusammenhang zwischen Haltung und Verhalten und die Notwendigkeit, „**von innen nach außen**“ zu führen.

Sie erfahren viel über sich selbst und die eigene Persönlichkeit, **Ihre Werte**, Bedürfnisse und individuellen „Antreiber“.

Sie werden unterstützt und gecoacht zu Ihren individuellen Anliegen und Fragen und Sie erarbeiten sich ein „**Spurwechsel**“-Projekt.

Wenn Sie für sich den inneren Spurwechsel vollzogen haben, sehen Sie Ihre Rolle und Ihre Aufgabe völlig klar. Sie entfalten mit Freude Ihre Potenziale und erreichen eine Wirksamkeit als Führungskraft, die Sie selbst und Ihr Team spürbar voranbringt. Fallstudien und individuelles Coaching runden dieses Modul ab.

Das Modul I berechtigt Sie zur Teilnahme an allen Modulen der Führungskräfteausbildung.

Mache die anderen erfolgreich,  
dann wirst auch Du **Erfolg**  
haben!

## KOMMUNIKATION UND KOOPERATION – MODUL II

» Erfolgreich zusammenarbeiten mit dem **Kompetenzparcours Kommunikation**



Seminartyp **Aufbau**

Führung ist Kommunikation. Wer führt, verbringt den größten Teil seiner Zeit in Gesprächen – und die Qualität dieser Gespräche entscheidet über Vertrauen, Verbindlichkeit und Ergebnisse. Trotzdem verlassen sich viele Führungskräfte auf Intuition statt auf Handwerk. Das funktioniert, bis es nicht mehr funktioniert: wenn ein Feedbackgespräch eskaliert, ein Konflikt schwelt oder ein Team nur noch nebeneinander her arbeitet.

Modul II setzt genau hier an. Sie entwickeln Ihre Kommunikation von der intuitiven Gewohnheit zum bewussten Führungsinstrument – praxisnah, direkt anwendbar und abgestimmt auf die Realität in Stadtwerken und Versorgungsunternehmen.

### Gespräche bewusst steuern

Die meisten Führungsgespräche scheitern nicht am Inhalt, sondern an der Gesprächsführung. Sie lernen, Gespräche klar zu strukturieren, die richtigen Fragen zu stellen und auch in schwierigen Situationen handlungsfähig zu bleiben. Ob Mitarbeitendengespräch, Zielvereinbarung oder spontanes Tür-und-Angel-Gespräch – Sie wissen, worauf es ankommt.

### Zuhören als Führungskompetenz

Wer führt, muss verstehen, was das Gegenüber wirklich bewegt – nicht nur, was gesagt wird. Sie trainieren aktives Zuhören als konkretes Werkzeug: Bedürfnisse erkennen, Emotionen einordnen, Missverständnisse vermeiden. Das verändert die Qualität Ihrer Gespräche spürbar.

### Konflikte erkennen und bearbeiten

Konflikte verschwinden nicht, wenn man sie ignoriert – sie eskalieren. Sie lernen, Spannungen frühzeitig zu erkennen, Dynamiken zu analysieren und Konflikte konstruktiv zu bearbeiten. Nicht mit Harmonie-Floskeln, sondern mit klaren Methoden, die auch dann funktionieren, wenn es emotional wird.

### Zusammenarbeit gezielt gestalten

Gute Kommunikation ist kein Selbstzweck – sie dient der Zusammenarbeit. Sie erarbeiten, wie Sie Kooperation in Ihrem Team aktiv fördern, Verbindlichkeit schaffen und eine Gesprächskultur etablieren, die Ergebnisse bringt. Auch in hybriden oder standortverteilten Settings.

### Der Kompetenzparcours Kommunikation

Das Herzstück des Moduls: Im Kompetenzparcours durchlaufen Sie praxisnahe Stationen, an denen Sie Tools und Techniken professioneller Kommunikation direkt anwenden und trainieren. Sie arbeiten an Ihren eigenen Fallbeispielen und konkreten Anliegen – diese werden analysiert, besprochen und lösungsorientiert gecoacht. Am Ende steht Ihr persönliches Kommunikationskonzept, das Sie sofort in Ihren Führungsalltag mitnehmen.

Ergänzt wird das Modul durch persönliche Gespräche mit erfahrenen Business-Trainern, die Sie als Coaches auch über die Seminartage hinaus virtuell oder telefonisch begleiten. So bleibt der Transfer in den Alltag nicht dem Zufall überlassen.



Gute Kommunikation ist der Schlüssel zum Erfolg

Kommunikation ist die Kunst, etwas „zur gemeinsamen Sache zu machen“ – und genau das braucht Methoden, Tools und Techniken. Ein bisschen guter Wille und „gesunder Menschenverstand“ reichen da nicht aus. Wer wirklich professionell kommunizieren will, braucht Verständnis, Übung und das richtige Handwerkszeug.

Dieses Modul gibt Ihnen genau das – praxisnah, alltagstauglich und mit echtem Mehrwert für Ihre Führungsrolle.

**Ab Modul I können alle Module zeitlich variabel gebucht werden. Eine chronologische Reihenfolge muss NICHT eingehalten werden.**

Sie erkennen den Zusammenhang zwischen Werten, gesprochenen Worten und der **Wirkung von Kommunikation.**

Sie werden sensibilisiert für die **Sprache der Führung** (Rhetorik) und Ihr Auftreten mit einer „Körpersprache der Führung“.

Sie lernen den **Kompetenzparcours Kommunikation** kennen und üben gezielt die acht einzelnen Stationen des Parcours.

Sie arbeiten mit den wichtigsten Feedback-Modellen, dem „Drei-Bitten-Feedback“ und den „Fünf W's“, die Sie in allen Gesprächen anwenden können.

Sie entdecken Ihren eigenen Mut, mitzugestalten, Ihre Themen kraftvoll zu vertreten und im guten Sinne „Klartext“ zu reden.

## TEAMFÜHRUNG UND PROZESSGESTALTUNG - MODUL III

» Team- und Gruppenprozesse erfolgreich steuern, Spiele und "Spielchen" klug bearbeiten



Seminartyp Profi

Ein gutes Team entsteht nicht von allein. Es reicht nicht, fähige Leute zusammenzusetzen und auf Teamgeist zu hoffen. Wer als Führungskraft echte Teamleistung will, muss verstehen, wie Zusammenarbeit funktioniert – und wo sie scheitert. Denn die häufigsten Probleme in Teams sind keine Kompetenzprobleme. Es sind Rollenunklarheiten, unausgesprochene Erwartungen und Prozesse, die nicht zur Aufgabe passen.

Modul III verbindet zwei Seiten von Führung, die oft getrennt gedacht werden: Menschenführung und Prozesssteuerung. Beides gehört zusammen – und beides lässt sich gezielt entwickeln.

**Teamdynamiken verstehen und steuern**  
Nicht jede Aufgabe braucht ein Team, und nicht jedes Team funktioniert gleich. Sie lernen, Gruppendynamiken zu analysieren, Rollen bewusst zu besetzen und zu erkennen, wann Einzelleistung mehr bringt als Teamarbeit. Das schützt vor blindem Teamgeist und sorgt dafür, dass Stärken und Talente dort eingesetzt werden, wo sie tatsächlich wirken.

**Mitarbeitende gezielt entwickeln**  
Die besten Ergebnisse entstehen dort, wo Aufgaben und Menschen zusammenpassen.

Sie erarbeiten, wie Sie Potenziale in Ihrem Team erkennen, differenzierte

Mitarbeitendengespräche führen und individuelle Entwicklung mit Teamzielen in Einklang bringen. Nicht nach Gießkanne, sondern nach Wirkung.

**Prozesse aufbauen, die funktionieren**  
Gute Führung braucht gute Strukturen. Sie lernen, Prozesse so zu gestalten, dass sie Zusammenarbeit fördern statt behindern – von klarer Zielsteuerung über Aufgabenverteilung bis zur Projektorganisation. Immer zugeschnitten auf die Realität in Stadtwerken und Versorgungsunternehmen.

**Fallstricke erkennen, bevor sie zuschlagen**  
Teamkonflikte, Leistungsabfall, stille Verweigerung – die typischen Probleme in Teams haben meist frühe Warnsignale. Sie schärfen Ihren Blick dafür und bekommen konkrete Methoden, um gegenzusteuern, bevor aus Spannungen echte Blockaden werden.

**Ihr Praxistransfer:** Bringen Sie eigene Fallbeispiele mit. Wir analysieren sie gemeinsam und erarbeiten passgenaue Lösungen, die Sie direkt in Ihrem Führungsalltag umsetzen können.

Ergänzt wird das Modul durch persönliche Gespräche mit erfahrenen Business-Trainern, die Sie als Coaches auch über die Seminartage hinaus virtuell oder telefonisch begleiten. So bleibt der Transfer in den Alltag nicht dem Zufall überlassen.

## Das Zusammenfinden von persönlichen Führungs- und Management-Qualitäten

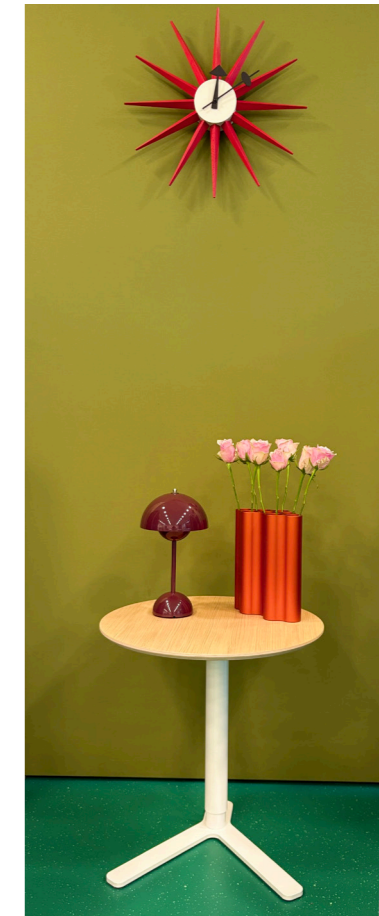
Sie erfahren, wie Sie **starke Teams** bilden, Teams entwickeln und erfolgreich durch die Zyklen der „Team-Uhr“ steuern.

Sie verstehen, zwischen Spannungen, Störungen und Konflikten in Teams zu unterscheiden und jeweils angemessen zu agieren.

Sie erlernen das Handwerk der **Moderation** von Besprechungen, Meetings und operativen Jour-fixes.

Sie bekommen **Methoden-Grundlagen** der Mediation an die Hand und gewinnen Sicherheit, in „heißen“ Konflikten professionell zu handeln.

Sie üben gezielt, Ihre Sache gut zu vertreten.



### Alle Module sind einzeln buchbar

Ab Modul I können die Module zeitlich variabel gebucht werden. Eine chronologische Reihenfolge muss nicht eingehalten sein

## WANDEL GESTALTEN – SYSTEMISCH FÜHREN MODUL IV

» Den Wandel gestalten, integrieren und das Unternehmen in die Zukunft führen



Seminarartyp **Master**

Die Energiewirtschaft steckt mitten im Umbruch – regulatorisch, technologisch, strukturell. Für Führungskräfte heißt das: Veränderung ist kein Sonderprojekt, sondern Dauerzustand. Wer dabei nur reagiert, verliert die Gestaltungshoheit. Wer dagegen versteht, wie Organisationen als Systeme funktionieren, kann Wandel gezielt steuern statt nur auszuhalten.

Modul IV vermittelt Ihnen das Handwerkszeug, um Veränderungsprozesse in Ihrem Verantwortungsbereich aktiv zu gestalten – mit systemischem Blick, klarer Methodik und dem nötigen Gespür für Widerstände.

**Organisationen als Systeme verstehen**  
Unternehmen funktionieren nicht wie Maschinen, die man einfach umbauen kann. Sie sind komplexe Systeme mit eigenen Dynamiken – nach innen (Teams, Führungsebenen, Kultur) und nach außen (Kundschaft, Lieferanten, Kommune, Markt). Sie lernen, diese Zusammenhänge zu analysieren und daraus die richtigen Schlüsse für Ihre Führungsarbeit zu ziehen.

**Veränderungsprozesse steuern**  
Warum scheitern so viele Veränderungsprojekte? Meistens nicht an der Strategie, sondern am Umgang mit Menschen. Sie erarbeiten, wie Sie Veränderungen strukturiert aufsetzen, Beteiligte einbinden und den Prozess auch dann auf Kurs halten, wenn Widerstand

aufkommt. Denn Widerstand ist kein Störfaktor – er ist ein Signal, das Sie lesen lernen.

**Narrative entwickeln, die tragen**  
Veränderung braucht Orientierung. Und Orientierung entsteht durch klare, glaubwürdige Geschichten. Sie lernen, wie Sie die Richtung Ihrer Organisation überzeugend kommunizieren – nicht als PR-Übung, sondern als echtes Führungsinstrument. So wird Transformation nicht als Bedrohung wahrgenommen.

**Systemisches Denken in der Praxis**  
Systemisches Denken klingt abstrakt – entfaltet seine Wirkung aber im konkreten Führungsalltag. Sie lernen, wie Sie Wechselwirkungen erkennen, unbeabsichtigte Nebenwirkungen von Entscheidungen antizipieren und mit systemimmanenten Risiken klug umgehen – intern wie extern. Zugeschnitten auf die spezifischen Herausforderungen der Energiewirtschaft.

Ihr Praxistransfer: Bringen Sie eigene Fallbeispiele und konkrete Anliegen mit. Wir analysieren sie gemeinsam und erarbeiten lösungsorientiert Ansätze, die Sie direkt in Ihrem Führungsalltag umsetzen können. lösungsorientiert Ansätze, die Sie direkt in Ihrem Führungsalltag umsetzen können.

## Das einzige sichere, ist die Veränderung.

Sie stellen sich als Entscheider **proaktiv** den großen Herausforderungen, die sich durch Politik, Technologie und Energie-Gesetzgebung in der Branche ergeben.

Sie vertiefen Ihr Verständnis von Change-Prozessen und erkennen anhand der eigenen „Muster“, wie Sie selbst bisher in Veränderungsprozessen agieren.

Sie untersuchen **die systemische DNA** Ihres eigenen Unternehmens: die Werte, Traditionen, die offenen und verdeckten „Spielregeln“.

Sie entwickeln im Seminar **kluge Strategien** für den Umgang mit Veränderungen und den Zusammenhang zwischen Personal- und Unternehmensentwicklung.

Sie lernen, wie Sie Veränderungsprozesse ausgestalten und auch den „Widerstand“ für die Ziele des Unternehmens nutzen können!



Ab Modul I können die Module zeitlich variabel gebucht werden. Eine chronologische Reihenfolge muss nicht eingehalten sein

## Den steten Wandel als Normalität und Chance begreifen



## RESILIENZ IN DER FÜHRUNG - MEIN ANKER - MODUL V

» Den Anforderungen stetig gewachsen sein für Kraft, Klarheit und Energie



Seminartyp Kern

### Seminarinhalt • Seminarziel

Führung in der Energiewirtschaft heißt: hohe Taktung, wachsende Anforderungen, permanenter Veränderungsdruck.

Wer in diesem Umfeld dauerhaft wirksam führen will, braucht mehr als Fachkompetenz und Methoden.

Sie brauchen innere Stabilität – die Fähigkeit, auch unter Druck klar zu denken, zu entscheiden und handlungsfähig zu bleiben.

Modul V richtet den Blick nach innen. Sie stärken Ihre persönliche Resilienz und entwickeln Strategien, um Ihre Energie gezielt zu steuern – für sich selbst und für Ihr Team.

### Resilienz verstehen – jenseits des Buzzwords

Was bedeutet Resilienz konkret für Ihren Führungsalltag? Sie lernen die wissenschaftlichen Grundlagen kennen – von den sieben Säulen der Resilienz bis zu neurowissenschaftlichen Erkenntnissen – und übersetzen sie in praktische Relevanz für Ihre Rolle als Führungskraft.

### Eigene Stressmuster erkennen

Bevor Sie gegensteuern können, müssen Sie wissen, was Sie antreibt – und was Sie ausbremst. Sie analysieren Ihre persönlichen Stressfaktoren und Antreiberdynamiken und verstehen, wie diese Muster Ihre Führungsarbeit beeinflussen. Ehrlich, nicht oberflächlich.

### Methoden zur achtsamen Selbststeuerung

Sie experimentieren mit konkreten Techniken zur Stressbewältigung, Entlastung und Reflexion – und finden heraus, was für Sie persönlich funktioniert. Kein Entspannungs-Einheitsprogramm, sondern Ihr individueller Fahrplan zur Stärkung Ihrer Resilienz.

### Vom eigenen Anker zur Teamresilienz

Resiliente Führung wirkt über die eigene Person hinaus. Sie erarbeiten, wie Sie die erlernten Methoden in Ihr Team einbringen und so die Widerstandsfähigkeit Ihrer gesamten Mannschaft stärken. Denn organisationale Resilienz beginnt bei der Führungskraft.

Ergänzt wird das Modul durch persönliche Gespräche mit erfahrenen Business-Trainern, die Sie als Coaches auch über die Seminartage hinaus virtuell oder telefonisch begleiten. So bleibt der Transfer in den Alltag nicht dem Zufall überlassen.



Stärken Sie Ihre persönliche  
**Resilienz** und steuern Sie  
gezielt Ihre **Energie**

## MITARBEITERGESPRÄCHE GESTALTEN UND FÜHREN - MODUL VI

» Erfolgreiche Gesprächsführung und Steuerungskraft für gute Mitarbeiterkommunikation



Seminartyp Master

### Workshopinhalt • Workshopziel

Kaum etwas prägt den Führungsalltag so sehr wie das direkte Gespräch mit Mitarbeitenden. Und kaum etwas frustriert so zuverlässig, wenn es nicht funktioniert: Vereinbarungen, die ins Leere laufen. Konflikte, die sich verselbständigen. Mitarbeitende, die blockieren statt mitziehen. Und Sie als Führungskraft mittendrin – zwischen Klärungsbedarf, Erwartungsdruck und der Frage, warum sich trotz aller Gespräche so wenig verändert.

Modul V macht das Mitarbeitendengespräch vom Frustfaktor zum wirksamsten Instrument Ihrer Führungsarbeit. Denn das 1:1-Gespräch ist der Königsweg der Personalführung – wenn Sie es richtig einsetzen.

### Das 1:1-Gespräch als Führungsinstrument

Jedes Gespräch hat eine eigene Dynamik, eine eigene Logik und eigene Fallstricke. Sie lernen, Mitarbeitendengespräche systematisch vorzubereiten, klar zu strukturieren und so zu führen, dass am Ende verbindliche Ergebnisse stehen – nicht offene Fragen.

### Gesprächsarten souverän beherrschen

Klärungsgespräch, Konfliktgespräch, Projektgespräch, Einstellungsgespräch, Zielvereinbarung, Delegation – jede Gesprächsart verlangt einen anderen Ansatz. Sie erarbeiten, worauf es in den unterschiedlichen Formaten jeweils ankommt und wie Sie Ihre Gesprächsstrategie bewusst an die Situation anpassen.

### Schwierige Gespräche meistern

Die größte Herausforderung liegt selten im Sachthema. Sie liegt in der Dynamik: Widerstand, Emotionen, unausgesprochene Erwartungen. Sie trainieren, auch in schwierigen Gesprächssituationen handlungsfähig zu bleiben – klar in der Sache, fair im Umgang.

### Vom Gespräch zum Ergebnis

Ein gutes Gespräch ist wertlos, wenn danach nichts passiert. Sie lernen, wie Sie Vereinbarungen so treffen und nachhalten, dass sie im Alltag tatsächlich wirken. Damit aus Gesprächen Verbindlichkeit entsteht – und nicht das Gefühl, immer wieder bei null zu beginnen.

Ihr Praxistransfer: Bringen Sie eigene Fallbeispiele und konkrete Anliegen mit. Wir analysieren sie gemeinsam und erarbeiten lösungsorientiert Ansätze, die Sie direkt in Ihrem Führungsalltag umsetzen können.

Ergänzt wird das Modul durch persönliche Gespräche mit erfahrenen Business-Trainern, die Sie als Coaches auch über die Seminartage hinaus virtuell oder telefonisch begleiten. So bleibt der Transfer in den Alltag nicht dem Zufall überlassen.

**Mitarbeitergespräche sind eine Beziehungs-Dienst-Leistung**

## Ein zentrales Instrument der Feedback-Kommunikation ...

... dass **Miteinander reden 80 % des Führungsalltags ausmacht**

... **welche Arten des Gesprächs es gibt: Klärung, Verhandlung, Delegation etc.**

... dass das „Drama-Dreieck“ **Ihnen Augen und Ohren öffnen wird**

... dass **Konfliktvermeidung nur zu noch größeren Konflikten führt**

... dass ein **reinigendes Gewitter besser ist als drückende Schwüle**

... wie **Kompetenz in der Gesprächs“führung“ Ihre Autorität stärkt**

... wie Sie am besten **Feedback geben und Feedback annehmen**

... warum das „Setting“ so wichtig ist: **Ort, Ablauf, Sitzpositionen etc.**

... dass viele **kurze Gespräche besser sind als 1 Gespräch pro Jahr**



## STÄRKENORIENTIERTE TEAMKULTUR

» Seminarreihe **Sinnhaft Führen**



Seminartyp **Profi**

### Workshopinhalt • Workshopziel

Aufgaben werden nach Gewohnheit verteilt, nicht nach Kompetenz. Talente bleiben unsichtbar, Frust wächst leise – und am Ende geht, wer anderswo besser eingesetzt wird. Laut Gallup fühlen sich nur 14 % der Beschäftigten wirklich mit ihrem Unternehmen verbunden. Die Ursache liegt selten am Gehalt, sondern daran, dass Menschen nicht dort eingesetzt werden, wo sie am stärksten sind.

Stärkenorientierte Führung dreht diese Dynamik um: Wenn Führungskräfte die individuellen Stärken im Team kennen und gezielt einsetzen, sinken Fluktuation und innere Kündigung. Produktivität steigt, weil Energie in Stärken fließt statt in Kompensation. Unterschiede im Team werden zur Ressource statt zur Reibungsfläche. Und Personalentscheidungen basieren auf Klarheit statt auf Bauchgefühl.

Diese Wirkung entsteht nicht von allein – sie braucht Methode und die richtigen Werkzeuge. Stärken erkennen – gezielt einsetzen – Wirkung sichern. Darum geht es.

In diesem praxisnahen Workshop entwickeln Sie eine stärkenorientierte Teamkultur, die im Alltag funktioniert – nicht nur im Seminarraum.

- Stärken verstehen: Was unterscheidet eine echte Stärke von einer erlernten Kompetenz – und warum ist diese Unterscheidung für Führung entscheidend?
- Eigene Stärken erkennen: Jedes Teammitglied erarbeitet seine fünf zentralen Stärken und versteht, wie sie das eigene Arbeitsverhalten prägen
- Teamdynamik analysieren: Wer ergänzt wen? Wo entstehen blinde Flecken? Gemeinsam entsteht ein Stärkenprofil des gesamten Teams
- Führungswerkzeuge für den Alltag: Konkrete Methoden, um Aufgaben, Rollen und Verantwortlichkeiten systematisch an Stärken auszurichten
- Umsetzung verankern: Praktische Routinen und Formate, die stärkenorientierte Führung über den Workshop hinaus im Tagesgeschäft halten

### Das Ergebnis:

Ein leistungsstarkes, motiviertes Team mit klarer, wertschätzender und stärkenbasierter Zusammenarbeit.

### Format:

1,5-tägiger Präsenz-Workshop – gern bei uns in der StadtwerkeDenkerei oder Inhouse bei Ihnen vor Ort.

Vor dem Workshop findet ein zweistündiges Vorgespräch mit der Führungskraft und ggf. weiteren Entscheidenden aus der Personalentwicklung statt.

Nach ca. 3-4 Monaten schließt sich ein drei- bis vierstündiges Follow-up an: Reflexion, Vertiefung und Sicherung der Erkenntnisse aus dem Workshop.

Vor- und Nachbereitung finden virtuell statt.



Für eine stärken-orientierte Teamkultur, die im Alltag funktioniert

Hier beschreiben wir einen wunderbaren und echten Entwicklungsprozess für Ihr Team

## FÜHRUNGSWERKSTATT: WO FÜHRUNGSERFAHRUNG AUF NEUE PERSPEKTIVEN TRIFFT

» Zentriert | Praxisnah | Kollaborativ

### Was ist die "Führungswerkstatt"?

Der Führungsalltag in der Energiewirtschaft liefert täglich neue Fragen – aber selten Raum, sie mit anderen Führungskräften ehrlich zu durchdenken.

Die "Führungswerkstatt" schafft genau diesen Raum. Als fester Bestandteil der Führungskräfteausbildung bringt sie Führungskräfte zusammen, die ihre Erfahrungen teilen, neue Impulse aufnehmen und konkrete Fälle aus ihrem Alltag bearbeiten wollen.

### Themen, die im Fokus stehen:

- Wie gehen wir mit Veränderung um?
- Was erwarten die Mitarbeiter der Zukunft von Führungskräften?
- "Alte Zöpfe" der Führung auf den Prüfstand!
- Was bedeutet wirksame „Führung“ in Unternehmen der Energiewirtschaft?
- „Schön, dass Sie widersprechen!“ – Umgang mit „Widerstand“ und die Transformation des Protests

- Wie gehen wir mit eigenen und fremden „Fehlern“ um (Fehlerkultur) und dem „Gut-dastehen-Wollen“?
- Gesprächsmodelle für sogenannte „schwierige“ Mitarbeiter und weitere Tools zu professioneller Kommunikation
- Grundmodelle konstruktiver Zusammenarbeit (Prinzip Kooperation)
- Systemisches Verständnis als Brücke zu nachhaltigem Erfolg
- Bewusstsein ist „mehr“ als Wissen – Verständnis ist „mehr“ als Verstehen

### Wie funktioniert die "Führungswerkstatt"?

Halboffener Workshop mit Themeninseln, Impulsvorträgen, kollegialer Fallberatung und individuellem Coaching. Kein Frontalunterricht, sondern echte Arbeit an echten Fällen – mit Gruppendynamik, Visualisierung und Reflexion.

### Wie lange dauert die "Führungswerkstatt"? 1 Tag oder 2 Tage

Es geht um Analysen, gezielte Impulse zum Thema Führung und vor allem um die Umsetzung (den Transfer) der Lösungen in Ihre tägliche Praxis. Unsere erfahrenen Coaches und Organisationsberater begleiten, unterstützen und coachen Sie.

Die „Führungswerkstatt“ ist für alle Teilnehmer der Führungskräfteausbildung.

**Die Teilnehmer bringen eigene Fragen und Themen mit! So entsteht viel Wirkung und nachhaltige Veränderung. Die Themen sind zahlreich in den Organisationen!**



Die "Führungswerkstatt" organisieren wir flexibel nach Interesse der Teilnehmer aus der Führungskräfteausbildung.

Es kann davon auch unabhängig und jederzeit als separates Format gebucht werden. Wir gestalten individuell und orientiert am Bedarf Ihrer Organisation einen Tag für volle Wirkkraft.

Austausch in der  
**Führungswerkstatt**

Machen Sie sich stark als  
**Führungskraft der Zukunft**

## RETENTION - INTERVIEW | FRÜHZEITIG SIGNALE ERKENNEN

» Seminarreihe **Sinnhaft Führen**



Seminartyp **Aufbau**

### Workshopinhalt · Workshopziel

Der Spruch „Reisende soll man nicht aufhalten“ wird oft als pragmatische Haltung verstanden: Wer gehen will, sollte nicht festgehalten werden. Doch in der heutigen Arbeitswelt lohnt es sich, diesen Satz und die eigene Haltung kritisch zu hinterfragen.

Der Arbeitsmarkt ist angespannt, der Wechselwille hoch – und viele Unternehmen stehen plötzlich vor einer neuen Realität: Vertraute Mechanismen der Mitarbeiterbindung greifen nicht mehr. Doch Kündigungen kommen selten aus dem Nichts. Oft gibt es bereits frühzeitig Signale, die auf Unzufriedenheit oder Abwanderungsgedanken hinweisen – sie müssen nur erkannt und ernst genommen werden.

Retention-Interviews bieten eine strukturierte Möglichkeit, genau das zu tun. Sie sind mehr als ein weiteres Mitarbeitergespräch – sie sind ein systematisches Instrument, um Frühindikatoren für Fluktuation zu identifizieren, versteckte Probleme aufzudecken und gezielte Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung einzuleiten.

- » Erfolgreiche Stadtwerke
- » Retention ernst nehmen
- » Frühindikatoren erkennen

**ZIEL** Gruppe  
Alle Führungskräfte, die konsequent der Entwicklung am Arbeitsmarkt und Auswirkungen auf das Unternehmen folgen und gestalten wollen.

### Frühzeitige Warnsignale erkennen

- Welche Anzeichen auf sinkende Mitarbeiterbindung hindeuten

### Gesprächsstruktur und Kommunikation

- Wie Retention-Interviews wirksam aufgebaut werden

### Kritische Erfolgsfaktoren für die Praxis

- Welche Faktoren entscheidend für nachhaltige Bindung sind

### Systematische Auswertung und Maßnahmen

- Wie Unternehmen aus den Ergebnissen gezielt Verbesserungen ableiten

Statt erst beim Exit-Gespräch nach den Gründen für eine Kündigung zu fragen, können Unternehmen frühzeitig an den Stellschrauben drehen, die wirklich zählen. Retention-Interviews helfen, Kündigungsgründe zu finden, bevor sie entstehen – und so eine starke, zukunftsfähige Organisation aufzubauen.

### Methodik

Trainerinput, Arbeit an eigener Ausgangslage, Austausch- und Diskussion im Plenum, Praxisübungen.

## KLARTEXT! - KLARE SPRACHE, KLARE SACHE, KLARER FALL

» Seminarreihe **Sinnhaft Führen**

### Seminarinhalt · Seminarziel

Warum sagen wir so oft nicht, was wir wirklich denken? Woher kommt die „Zensur“? Was sind die Filter im Kopf?

Welche Instanzen steuern uns, mehr oder weniger bewusst? Warum sagen wir JA, wenn wir NEIN denken? Was sind die Befürchtungen?

Welche Ängste wirken da? Warum nehmen wir Nachteile und Ärger in Kauf und reden es uns als „Höflichkeit schön“?

Im beruflichen Alltag (und nicht nur dort!) holen uns die Prägungen aus Familie, Schule und Erziehung ein. Sicher: Alle Kommunikationsmuster sind „okay“.

Nur: In manchen Situationen ist die „erlernte Unfähigkeit“, deutlich zu werden einfach nicht sinnvoll. Und sogar inauthentisch! Denn wir geraten in Spannungen und Konflikte, weil wir nicht gelernt haben, KLARTEXT zu denken und Klartext zu sprechen.

Diesem Ziel näher zu kommen, dient dieses Seminar. Es ist sehr praxis- und übungsorientiert gestaltet und nutzt Methoden aus der Konflikt-Mediation, aus Rhetorik und Theaterpädagogik sowie aus der Coaching- und Moderationspraxis.

Das Seminar ist gedacht für alle, die „zu nett“ sind und damit unzufrieden sind, dass andere die „Kirschen von der Torte klauen“.

### Sie lernen, verstehen, vertiefen und üben in diesem Seminar:

- Wer nicht sagt, was er will, bekommt nicht, was er braucht
- Warum wir eigene Interessen preisgeben, nur um „dazu zu gehören“
- Wie die „Filter“ im Kopf zustande kommen und welchen Sinn sie haben
- Wie sich erlernte Anpassungsmuster auswirken und wie man sie würdigt
- Warum es so wichtig ist, die „Sache“ von der „Person“ zu trennen
- Dass es Ihnen Ansehen und Respekt einbringt, wenn Sie klar sprechen
- Wie wir lernen, gewaltfrei und „mit offenem Visier“ zu kommunizieren
- Was wir gewinnen und was wir verlieren, wenn wir KLARTEXT reden
- Wie KLARTEXT zur persönlichen und beruflichen Entwicklung beiträgt

### Methodik

Trainerinput, Gruppen- und Einzelübungen, Arbeit an eigener Ausgangslage, Austausch und Diskussion im Plenum, Praxisübungen, Fallarbeit im reflektierenden Team.



Seminartyp **Aufbau**

- » KLARTEXT
- » Gute Kommunikation
- » Verständliche Führung

**ZIEL** Gruppe  
Alle Führungskräfte, die sich bewusst und aktiv mit ihren eigenen Kommunikationsmustern auseinandersetzen wollen.

## FEEDBACKGESPRÄCHE – IHR STÄRKSTES FÜHRUNGSWERKZEUG

» Seminarreihe **Sinnhaft Führen**



Seminartyp **Aufbau**

### Workshopinhalt · Workshopziel

Der Gallup Engagement Index 2024 (veröffentlicht März 2025) zeichnet ein alarmierendes Bild: Erstmals in der Geschichte der Erhebung ist die hohe emotionale Bindung der Beschäftigten in Deutschland in den einstelligen Bereich gefallen – nur noch 9 Prozent fühlen sich ihrem Arbeitgeber eng verbunden.

78 Prozent machen Dienst nach Vorschrift. Nur 21 Prozent vertrauen ihrer Führungskraft uneingeschränkt – 20 Prozentpunkte weniger als noch 2022. Der volkswirtschaftliche Schaden durch innere Kündigung und Produktivitätsverluste: bis zu 135 Milliarden Euro allein im Jahr 2024.

Die Ursache? Mangelnde Wertschätzung und fehlende Kommunikation zählen laut Gallup zu den Haupttreibern dieser Entwicklung. Über 50 Prozent der Mitarbeitenden wünschen sich häufigeres und präziseres Feedback von ihren Vorgesetzten. Stattdessen findet in vielen Unternehmen das einzige Gespräch zum Jahresende statt – wenn überhaupt.

Feedback ist kein Nice-to-have. Es ist das wirksamste Führungsinstrument für Bindung, Orientierung und Leistung. Wer sich als Führungskraft auf den Faktor Zeit beruft, umgeht die eigene Führungsverantwortung.

Dieses Seminar macht Sie sicher in der Vorbereitung, Durchführung und Wirkung von Feedbackgesprächen – praxisnah, strukturiert und direkt umsetzbar.

- Was Feedback ist – und was es von Kritik, Lob und Bewertung unterscheidet
- Bedeutung und messbarer Nutzen von regelmäßigem Feedback für Bindung und Leistung
- Die wichtigsten Feedbackregeln für wirksame Gespräche
- Feedbackgespräche strukturiert vorbereiten und souverän führen
- Selbsteinschätzung als Werkzeug nutzen – Chancen und Grenzen
- Mit Diskrepanzen zwischen Selbst- und Fremdbild konstruktiv umgehen
- Klärungsprozesse anstoßen, wenn Feedback allein nicht reicht
- Feedback als festen Bestandteil im eigenen Führungsalltag verankern

### Methodik

Trainerinput, Gruppen- und Einzelübungen, Arbeit an eigener Ausgangslage, Austausch und Diskussion im Plenum, Praxisübungen, Fallarbeit im reflektierenden Team.

## HYBRIDE FÜHRUNG

» Seminarreihe **Sinnhaft Führen**

### Workshopinhalt · Workshopziel

Hybride Arbeit ist Realität – und sie wird nicht weniger. Trotzdem führen viele Führungskräfte ihre hybriden Teams mit denselben Methoden wie vor zehn Jahren. Das erzeugt Reibung: Präsenztermine ohne Mehrwert, virtuelle Meetings ohne Verbindlichkeit, Mitarbeitende, die sich abgehängt fühlen.

Die Folgen sind messbar: Informationen versickern zwischen Büro und Homeoffice. Entscheidungen werden verschleppt, weil unklar ist, wer wann erreichbar ist. Teamzusammenhalt erodiert schleichend – nicht durch einen großen Konflikt, sondern durch hundert kleine Momente fehlender Verbindung. Und die besten Leute? Die gehen dorthin, wo hybrides Arbeiten nicht nur erlaubt, sondern professionell geführt wird.

Wer hybrid führen will, braucht einen bewussten Führungsansatz – keinen Kompromiss zwischen Büro und Homeoffice, sondern das Beste aus beiden Welten.

Dieses Seminar gibt Ihnen den Rahmen und die Werkzeuge dafür – praxisnah und abgestimmt auf die Realität in Stadtwerken und Versorgungsunternehmen.

- Ihren persönlichen hybriden Führungsansatz entwickeln
- Präsenz gezielt einsetzen – wann sie Mehrwert schafft und wann nicht
- Virtuelle Kommunikation optimieren und sinnvoll mit Präsenzformaten verzahnen
- Nähe, Verbundenheit und Zugehörigkeit herstellen – auch auf Distanz
- Rituale und Routinen als Führungsinstrument nutzen
- Balance zwischen Kontrolle und Vertrauen finden
- Stärkenorientiert führen in hybriden Settings
- Strategische Ausrichtung und Prioritäten transparent machen
- Stabilität geben und hybride Konzepte aktiv gestalten

### Methodik

Trainerinput, Gruppen- und Einzelübungen, Arbeit an eigener Ausgangslage, Austausch und Diskussion im Plenum, Praxisübungen, Fallarbeit im reflektierenden Team.



Seminartyp **Aufbau**

- » Feedback etablieren
- » Gespräche vorbereiten
- » Wirkung erzielen

**ZIEL** Gruppe  
Alle Führungskräfte, die Feedbackgespräche als wirksames Führungsinstrument etablieren und die Bindung und Entwicklung ihrer Mitarbeitenden gezielt stärken wollen.

- » Zukunftsfähige Organisationen
- » Hybride Führung
- » Stabilität und Vertrauen

**ZIEL** Gruppe  
Alle Führungskräfte, die sich bewusst und aktiv mit hybrider Führung auseinandersetzen wollen.

## FÜHRUNG IST KEIN TALENT – FÜHRUNG IST EIN BERUF

» Seminarreihe **Verändern und Gestalten**



Seminartyp **Aufbau**

### Workshopinhalt · Workshopziel

Manche Menschen wirken wie geborene Führungskräfte. Doch wer fachlich glänzt, führt nicht automatisch gut. Führung ist eine eigenständige Kompetenz – lernbar, trainierbar, entwickelbar. Trotzdem halten sich hartnäckige Mythen: Führung sei Charaktersache, eine Frage der Ausstrahlung oder schlicht angeboren.

Dieses Seminar räumt mit diesen Mythen auf. Sie erfahren, was die Persönlichkeitspsychologie tatsächlich über Führungserfolg weiß – und was nicht. Sie lernen die Big Five als Modell kennen, das Ihre eigene Persönlichkeit greifbar macht. Nicht als akademische Übung, sondern als konkretes Werkzeug: Wo liegen Ihre Stärken als Führungskraft? Wo Ihre blinden Flecken? Und wie wird aus Selbsterkenntnis wirksames Führungsverhalten?

Der Fokus liegt dabei nicht auf Techniken und Checklisten, sondern auf Haltung. Denn gute Führung beginnt mit einem ehrlichen Blick auf sich selbst – und mit der Bereitschaft, das eigene Verhalten bewusst zu gestalten.

- Das „Leadership-Gen“ – was die Forschung wirklich über Vererbung, Sozialisation und Führungserfolg weiß
- Die Big Five der Persönlichkeitspsychologie: Ihr eigenes Profil verstehen und als Führungsressource gezielt einsetzen

- Kommunikation als zentrales Führungsinstrument – wie Ihr Verhalten Wirkung erzeugt und Vertrauen aufbaut
- Führen, geführt werden, sich selbst führen – drei Rollen im Alltag bewusst gestalten und ausbalancieren
- Haltung vor Technik: Warum nachhaltige Führung bei der eigenen Persönlichkeit beginnt, nicht bei Methoden
- Praxisübungen, strukturiertes Gruppenfeedback und Testings, die Ihnen ein ehrliches Bild Ihrer Wirkung geben
- Individuelles Lerntagebuch und persönliches Coaching für den Transfer in Ihren konkreten Führungsalltag

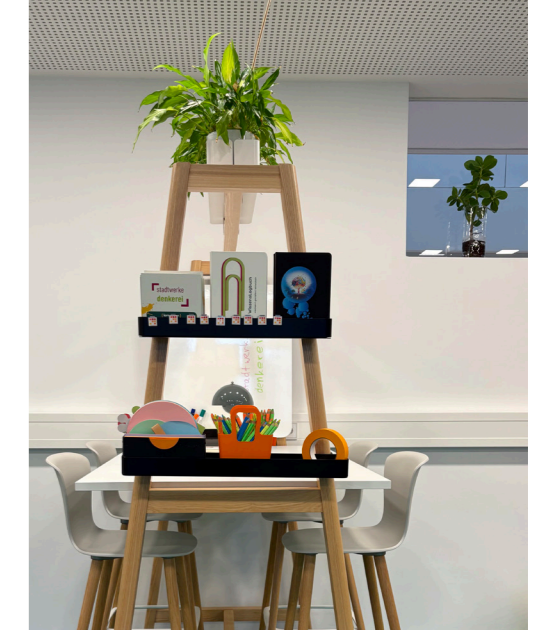
### Methodik

Trainerinput, Arbeit an eigener Ausgangslage, Austausch- und Diskussion im Plenum, Praxisübungen.

Eine gesundes und erfolgreiches Unternehmen zeichnet sich durch Führungskräfte aus, die dazu fähig sind, eine klare Vision, Strategie und Unternehmenskultur zu gestalten.

**Mehr relevante Themen zur Führung finden Sie auch im Themenblock 2 oder 6.**

- Burnout oder Boreout: Pfiffige Strategien für den Arbeitsalltag
- Nobody´s perfect: Die inneren Antreiber im Zaum halten
- Gelingende interne Kommunikation
- Gemeinsam sind wir stark: Teamförderung
- Belastungen erkennen und das Gespräch suchen
- Feuer und Flamme – Teamkochen
- Resilienz: Geheimnis eigener Widerstandskraft
- Einfluss von Führungskräften auf die Gesundheit der Mitarbeiter
- Willkommensgespräch statt Krankenrückkehrgespräch



**Gute Führung** beginnt mit einem ehrlichen Blick auf sich selbst



- » Führung klären
- » Persönlichkeit nutzen
- » Haltung entwickeln

Alle, die neu in Führungsverantwortung stehen oder ihre Führungsrolle fundiert weiterentwickeln wollen.

## AGILE FÜHRUNG – ZWISCHEN FREIRAUM UND STRUKTUR

» Seminarreihe **Agilität im Unternehmen**



Seminartyp **Aufbau**

### Workshopinhalt - Workshopziel

Agile Führung ist kein Allheilmittel – und kein Modethema mehr. Wer heute Verantwortung trägt, steht vor einer konkreten Frage: Wo braucht mein Team mehr Eigenverantwortung, und wo braucht es klare Struktur?

Genau hier setzt dieser Workshop an. Statt glatter Konzepte liefern wir eine ehrliche Standortbestimmung – abgestimmt auf Ihren Kontext, Ihre Organisation und Ihre tatsächlichen Herausforderungen.

Agilität beginnt bei Ihnen! Agile Führung heißt nicht, alles loszulassen. Es heißt, bewusst zu entscheiden: Wo gelten Standards, Prozesse und klare Hierarchie weiterhin? Und wo brauchen Sie als Führungskraft andere Steuerungsprinzipien, andere Denkweisen – und andere Fähigkeiten? Dieser Workshop gibt Ihnen die Werkzeuge, um diese Entscheidung fundiert zu treffen.

- Wo Standards und Hierarchie weiterhin gelten – und wo Sie andere Steuerungsprinzipien brauchen
- Wie Sie bewusst entscheiden, wieviel Agilität an welcher Stelle zielführend ist
- Typische Fallstricke wie Widerstand im Team, unklare Rollen und halbherzige Umsetzung erkennen und produktiv lösen
- Das Spannungsfeld zwischen Tagesgeschäft und Veränderung managen, ohne das eine gegen das andere auszuspielen

- Ihre Mitarbeitenden auf zunehmend komplexe und dynamische Situationen vorbereiten
- Eigenverantwortung im Team fördern, ohne Orientierung zu verlieren
- Ihr persönlicher Fahrplan: Konkrete nächste Schritte für sich und Ihr Team in Richtung zukunftsfähige Führung

### Methodik

Trainerinput, Gruppen- und Einzelübungen, Arbeit an eigener Ausgangslage, Austausch und Diskussion im Plenum, Praxisübungen, Fallarbeit im reflektierenden Team.



- » Agilität und Stabilität
- » Agilität dosieren
- » Transfer sichern

ZIEL  
Gruppe

Alle Führungskräfte, die agile Ansätze nicht blind übernehmen, sondern gezielt und passend für ihr Team einsetzen wollen.

## VERTRAUEN ALS BETRIEBSSYSTEM – VON INNEN STARK WERDEN

» Seminarreihe **Verändern und gestalten**

### Workshopinhalt - Workshopziel

Alle reden von Vertrauen. Kaum jemand baut es systematisch auf.

Umbruch, Energiewende, Fachkräftemangel – Ihre Organisation steht unter Dauerdruck? Entscheidungen müssen schneller fallen, Teams sollen eigenverantwortlicher arbeiten, Silos sich öffnen. Doch all das funktioniert nur, wenn eine Ressource stimmt, die in keiner Bilanz auftaucht: Vertrauen.

Forschungsergebnisse sind eindeutig: In Organisationen mit hohem Vertrauensniveau sinkt die Stressbelastung drastisch, die Produktivität steigt messbar, und Veränderungsprozesse kommen tatsächlich ins Laufen. Trotzdem wird Vertrauen in den meisten Unternehmen dem Zufall überlassen – oder durch gut gemeinte Kontrollsysteme untergraben.

Dieser Workshop macht Vertrauen vom weichen Kulturthema zum konkreten Führungsinstrument. Sie lernen, wie Vertrauen in Organisationen entsteht, woran es scheitert und was Sie als Führungskraft tun können, um es systematisch aufzubauen – über Ihr eigenes Team hinaus.

- Wie Vertrauen in Organisationen wirklich funktioniert – und warum gute Absichten nicht reichen
- Die drei Treiber von Vertrauen: Authentizität, Logik und Empathie – und wo Ihr persönlicher Wackelpunkt liegt
- Vertrauen und Kontrolle: Warum es kein Entweder-oder ist und wie Sie die richtige Balance finden
- Vertrauenskultur als System: Welche Strukturen, Routinen und Führungspraktiken Vertrauen fördern – und welche es zerstören
- Vertrauen in Veränderungsprozessen: Wie Sie bei Reorganisation, Strategiewechsel oder Digitalisierung Orientierung und Sicherheit geben
- Vertrauensverlust reparieren: Was tun, wenn das Fundament Risse hat
- Ihr persönlicher Vertrauens-Check: Wo steht Ihre Organisation – und was ist der nächste konkrete Schritt

### Methodik

Trainerinput, Gruppen- und Einzelübungen, Arbeit an eigener Ausgangslage, Austausch und Diskussion im Plenum, Praxisübungen, Fallarbeit im reflektierenden Team.



**TIPP**  
Als Inhouse-Training arbeiten die Teilnehmenden direkt an der Vertrauenskultur Ihrer Organisation – mit echten Situationen, echten Spannungsfeldern und konkreten Maßnahmen, die am nächsten Tag wirken. Besonders wirkungsvoll, wenn Führungskräfte verschiedener Ebenen gemeinsam teilnehmen.



Seminartyp **Aufbau**



- » Vertrauenskultur aufbauen
- » Zusammenarbeit stärken
- » Veränderung ermöglichen

ZIEL  
Gruppe

Alle Führungskräfte, die spüren, dass Kontrolle allein nicht mehr trägt – und Vertrauen gezielt als Grundlage für Zusammenarbeit und Veränderung nutzen wollen.

## CHANGE-MANAGEMENT: VERÄNDERUNGEN STEuern STATT VERWALTEN

» Seminarreihe **Verändern und Gestalten**



Seminartyp **Profi**

### Workshopinhalt · Workshopziel

Neue Strategie, neue Prozesse, neue Strukturen – und das Team zieht nicht mit. Wer Veränderungsprojekte führt, kennt das Muster: Der Plan steht, aber die Umsetzung stockt. Mitarbeitende gehen in den Widerstand, Zeitpläne rutschen, die Dynamik kippt.

Das Problem ist selten der Plan. Es ist der Umgang mit den Menschen, die ihn umsetzen sollen. Veränderung scheitert nicht an fehlender Analyse, sondern an fehlender Steuerung: Entscheidungen werden kommuniziert statt eingebettet, Widerstände als Störung behandelt statt als Signal gelesen, Betroffenheit ignoriert statt genutzt.

Genau hier setzt dieser Workshop an. Sie erhalten ein praxiserprobtes Steuerungsmodell, das Veränderungsprozesse von der ersten Ankündigung bis zur nachhaltigen Verankerung strukturiert. Sie lernen, typische Blockaden frühzeitig zu erkennen, die richtige Intervention zur richtigen Zeit zu setzen und Ihr Team so durch den Wandel zu führen, dass Ergebnisse nicht nur geplant, sondern tatsächlich erreicht werden.

- Wie Veränderungsdynamik entsteht und welche Prozessphasen Sie aktiv steuern können
- Warum Widerstand ein Steuerungssignal ist – und wie Sie ihn produktiv nutzen

- Wie Sie Betroffene systematisch zu Beteiligten machen, statt Akzeptanz nur zu hoffen
- Welche Kommunikationsformate in welcher Phase wirken
- Wie Sie mit dem Modell der Theorie U Veränderung von der Zukunft her denken und gestalten

### TIPP

Sie arbeiten im Seminar an Ihren eigenen Veränderungsprojekten. Am Ende nehmen Sie einen konkreten Fahrplan mit, den Sie direkt im Unternehmen einsetzen können.

### Methodik

Typische Elemente von Veränderungsprozessen, mit Ihren konkreten Fallbeispielen werden in gezielten Übungen thematisiert und Möglichkeiten der aktiven Mitgestaltung trainiert. Sie erhalten ausführliches Begleitmaterial.



- » Veränderung steuern
- » Widerstände nutzen
- » Transfer sichern

ZIEL  
Gruppe

Alle Entscheider, die Veränderungsprozesse steuern und ihr Team durch den Wandel führen wollen.

Unsere Expertin für Personal- und Organisationsentwicklung, Katja Baghorn, berät Sie gern direkt unter

07071 - 157 3091



## ERFOLGSFAKTOR STIMME - PRÄSENZ UND WIRKUNG

» Seminarreihe Führen



Seminartyp Kern

### Seminarinhalt · Seminarziel

Ob Sie sich in einem Gespräch befinden, eine Präsentation vor Ihrem Team halten oder gerade selbst zuhören. Ihr Blick und Ihre Körperhaltung, Ihre Mimik und Gestik und schließlich Ihre Stimme verraten viel über Sie!

Es ist jedoch immer wieder frappierend und spannend, wie der Wirkungsgrad der Stimme in Führung und Projekten nach wie vor in den Unternehmen unterschätzt und vernachlässigt wird bzw. wie wenig Fokus auf sie gelegt wird.

Warum erzielen manche Menschen mehr Wirkung als andere? Warum hört man ihnen gern zu? Warum haben sie in den Gesprächen einen hohen Wirkungskreis? Naturtalente sind eher selten, sondern diese Menschen haben bewusst und konzentriert an ihrer Stimme und Ausdruckskraft gearbeitet.

Über 100 Muskeln sind beim Sprechen aktiv. Nur wenn Sie in einer guten körperlichen Spannung sind, kann Ihre Stimme auch gut klingen. Diese körperliche Durchlässigkeit zu halten, ist im stressigen Arbeitsalltag oft schwer genug. Doch mit ein paar kleinen Tricks können Sie schnell dafür sorgen, wieder in eine gute körperliche Grundspannung zu kommen. Und nur wenn Sie sich Ihres Körpers und auch seiner Grenzen bewusst sind, können Sie einen Standpunkt einnehmen. Nicht nur symbolisch.

Ist die Stimme an den Körper „angeschlossen“, dann kann ich sie auch bewusst führen. Weil das Sprechen somit mühelos gelingt, Sie sich

voll und ganz auf den Inhalt konzentrieren. Und auf Ihr "Publikum". Und das wird dankbar sein, weil Sie damit inhaltlich fokussierter sind und besser in Kontakt mit Ihren Zuhörern.

Konzentriert betrachtet, hat Ihre Stimme somit auch viel mit Wertschätzung gegenüber Ihren Mitarbeitern, Kunden zu tun.

### Methodik

Mit einem Sprech-Profi arbeiten Sie gemeinsam an der Wirkkraft Ihrer Stimme: Wie gelingt eine belastungsfähige Stimme, wie ein kompetenter Stimmklang, wie eine wirkungsvolle Stimmführung.

Ein Tag bringt sie weiter, macht Spass und öffnet die Türen zur Wirkkraft Ihrer Stimme.



Wir organisieren den "Stimmtag" für alle Zielgruppen in der Organisation.

## FÜHRUNG IN SCHWIERIGEN SITUATIONEN

» Seminarreihe Führen

### Seminarinhalt · Seminarziel

Die Strategie ändert sich. Die Stimmung kippt. Zwei Leistungsträger drohen mit Kündigung. Und morgen steht das Gespräch an, vor dem Sie sich seit Wochen drücken.

Führung ist kein Problem, solange alles läuft. Aber was, wenn nichts mehr läuft? Wenn Sie zwischen Geschäftsführung und Team zerrieben werden? Wenn Veränderung verordnet wird, aber niemand mitzieht?

Genau dafür ist dieses Seminar: Für die Situationen, die in keinem Lehrbuch stehen – aber in Ihrem Alltag.

- Was sich verändert, wenn Rahmenbedingungen schwierig werden – und was das konkret für Ihre Führungsrolle bedeutet
- Wie Sie Spannungsfelder zwischen Unternehmensvorgaben und Teamrealität aushalten und produktiv gestalten, statt sie auszusitzen
- Wie Sie unbequeme Botschaften so kommunizieren, dass Ihr Team Ihnen weiter vertraut – im Kritikgespräch, bei Veränderungen, unter Druck
- Was Widerstand im Team wirklich bedeutet – und wie Sie ihn in Beteiligung verwandeln, statt dagegen anzukämpfen
- Wie Sie schwierige Mitarbeitende verbindlich führen, ohne die Beziehung aufs Spiel zu setzen



Ihre eigenen Fälle auf den Tisch: Kollegiale Beratung und Praxissimulation an echten Situationen aus Ihrem Führungsalltag

### Methodik

Kurze Trainerinputs, moderierte Gruppendiskussionen, Kleingruppenarbeit, Kollegengespräche, Übungen und Praxissimulationen, Reflexionseinheiten, Fall-Coaching, Trainerfeedback, Arbeitsblätter.



Seminartyp Profi



- » Stimmkraft
- » Unterschätztes Instrument
- » Wertschätzung zu Kunden

ZIEL  
Gruppe

Entscheider, die sich der Präsenz ihrer Stimme widmen wollen, vielleicht auch angestrengt und gehetzt klingen und spüren, dass sie keine "guten Zuhörer" haben.



- » Führungsstärke zeigen
- » Konflikte navigieren
- » Veränderung gestalten

ZIEL  
Gruppe

Alle Führungskräfte, die unter Veränderungsdruck oder in Konfliktsituationen handlungssicher und wirksam führen wollen.

## DELEGATIONSBOARD: VERANTWORTUNG VERTEILEN, FÜHRUNG ENTLASTEN

» Seminarreihe Führen



Seminartyp Impuls

### Workshopziel - Workshopinhalt

Wer entscheidet was – und warum? In vielen Stadtwerken ist die Antwort unklar. Führungskräfte entscheiden zu viel selbst, Teams warten auf Freigaben, und Eigenverantwortung bleibt ein Lippenbekenntnis. Das kostet Zeit, Motivation und Tempo.

Das Delegationsboard macht Schluss mit dieser Unschärfe. Es zeigt auf einen Blick, welche Entscheidungen bei der Führungskraft liegen, welche im Team und wo es Abstufungen gibt.

Das Ergebnis: Führungskräfte gewinnen Zeit für strategische Aufgaben, Mitarbeitende übernehmen echte Verantwortung – und beide Seiten wissen, woran sie sind.

Hier lernen Sie das Delegationsboard als praxiserprobte Methode aus dem agilen Management kennen und wenden es direkt auf Ihre Situation an.

### Was Sie mitnehmen:

- Klarheit darüber, wie Entscheidungen und Verantwortung in Ihrem Bereich aktuell verteilt sind – und wo es hakt
- Ein funktionierendes Delegationsboard für Ihren eigenen Arbeitsbereich
- Konkrete Methoden, um Eigenverantwortung im Team schrittweise aufzubauen, ohne Kontrolle zu verlieren

- Einen realistischen Plan, wie Sie das Delegationsboard in Ihrem Unternehmen einführen
- Verständnis dafür, wie das Delegationsboard Kommunikation verbessert und einen nachhaltigen Veränderungsprozess anstößt

### Methodik

Trainerinput, Praxisübungen, Diskussionsrunden, Gruppenarbeiten, Übungen anhand von Praxisbeispielen, Arbeitsblätter, Trainerfeedback.



- » Verantwortung klären
- » Entscheidungen verteilen
- » Zusammenarbeit stärken

ZIEL  
Gruppe

Alle Führungskräfte, die Entscheidungswege verkürzen, ihr Team in mehr Eigenverantwortung bringen und sich selbst von operativem Kleinklein entlasten wollen.

## ENTSCHEIDUNGSPROZESSE GESTALTEN

» Seminarreihe Entscheidungstechniken

### Workshopziel - Workshopinhalt

Alles, was in Ihrem Verantwortungsbereich geschieht, beruht auf Entscheidungen. Wie Mitarbeiter ihren Tag gestalten, worauf Sie Wert legen, was sie vernachlässigen, was sie umsetzen und was sie „versanden“ lassen – allen Handlungen liegen mehr oder weniger bewussten Entscheidungen der Menschen zugrunde.

Und dadurch wird über Erfolg und Misserfolg, Effektivität und Ressourcenverschwendung, über Entwicklung und über Stehenbleiben entschieden.

Unsere dynamische Arbeitswelt erfordert Entscheidungsprozesse, die flexibel und schnell sind – und deshalb die souveräne Entscheidungsfähigkeit der Mitarbeiter. Wenn Entscheidungen hin und her geschoben werden, entsteht Verantwortungserosion, Stillstand und ziemliche Innovationsmüdigkeit bei denen, die etwas bewegen wollen.

In unserem Workshop betrachten wir Entscheidungsprozesse unter vier Schwerpunkten:

- Welche Konzepte über Organisationsstrukturen geben Hinweise für flexible und zugleich verbindliche Entscheidungen
- Welche Methoden führen zu tragfähigen Entscheidungen

- Welche organisationalen ebenso wie persönlichen Aspekte der Tiefenstruktur von Entscheidungen beeinflussen das Entscheidungsverhalten – und was bedeutet das für die Führung
- Welche Personalentwicklungsansätze gibt es zum Thema: souverän entscheidende Menschen

Uns geht es darum, dass Sie Ihre Wahrnehmung schärfen für erfolgsrelevante Entscheidungsprozesse – und Ansatzpunkte entwickeln, wie Sie auf die Entscheidungsprozesse und die Entscheidungskultur Ihres Bereiches Einfluss nehmen.

### Methodik

Trainerinput, Praxisübungen, Diskussionsrunden, Gruppenarbeiten, Übungen anhand von Praxisbeispielen, Arbeitsblätter, Trainerfeedback.



Seminartyp Impuls



- » Entscheidungsprozesse
- » Entscheidungsfähigkeit
- » Tragfähige Entscheidungen

ZIEL  
Gruppe

Alle Mitarbeitenden, die täglich tragfähige, verbindliche und gleichzeitig flexible Entscheidungen treffen müssen und dafür eine Expertise benötigen.

## KONSEQUENTE FÜHRUNG IM GEWERBLICHEN BEREICH

» Seminarreihe Führen



Seminartyp Basis – Aufbau

### Seminarinhalt · Seminarziel

Gruppenleiter und Meister im gewerblichen Bereich nehmen eine wichtige Führungsrolle im Stadtwerk wahr.

Ist es doch Ihre Aufgabe für den täglichen Output zu sorgen und gleichzeitig oft große Mitarbeitergruppen zu führen. Manchmal sitzen sie zwischen „allen Stühlen“ und haben die Aufgabe, den Erwartungen der eigenen Vorgesetzten, Ihren Mitarbeitern, den Kollegen und den Kunden gerecht zu werden. Hinzu kommt oft auch die Herausforderung, dass die eigentlichen, disziplinarischen Führungskräfte der Mitarbeitenden ganz andere Vorgesetzte sein können, die im täglichen Arbeitsprozess die Mitarbeiter gar nicht erleben. Die sich aus der Konstellation zwischen Mitarbeitern, Meistern und Abteilungsleitern ergebenden Themen sind ebenfalls Schwerpunkt unseres Seminars.

Wir haben unser Seminar konkret auf den Bedarf und die Themen der Führungskräfte abgestimmt, die im gewerblichen Bereich der Stadtwerke tätig sind. Sie erhalten handfeste Tipps und Checklisten und arbeiten an praktischen Übungen aus dem eigenen Führungsalltag. Sie entwickeln konkrete Handlungsalternativen für Ihr bisheriges Führungsverhalten.

- Meine Rolle als Führungskraft leben, besonders, wenn ich bin Gruppenleiter meiner Ex-Kollegen bin
- Wie führe ich konsequent und klar, ohne dass ich als autoritäre Führungskraft bezeichnet werde?
- Handwerkszeug als Führungskraft kennen lernen und ausprobieren, was zu mir passt
- Nutzen der vorhandenen Führungsinstrumente
- Wie erreiche ich Akzeptanz? Wie gehe ich mit Nähe und Distanz um?
- Die Motivation der Mitarbeiter wecken und erhalten
- Wie können wir Fehler reduzieren?
- Persönlichkeit und Anforderungen an eine konsequente Führungskraft
- Wie verläuft der „Prozess konsequenter Führung“?

### Methodik

Trainerinput, aktivierende, darbietende und interaktionsorientierte Settings, ausführliche Arbeitsblätter.

Viele **Praxisbeispiele** aus Ihrem Arbeitsalltag



- » Führung
- » Gewerblicher Bereich
- » Meister in der Führungsrolle

ZIEL  
Gruppe

Führungskräfte und Stellvertreter aus dem gewerblichen Bereich, die an ihrer Führungsrolle arbeiten und diese konsequent und klar ausfüllen möchten.

## FÜHREN UND COACHEN: MITARBEITENDE GEZIELT ENTWICKELN

» Seminarreihe Führen

### Seminarinhalt · Seminarziel

Die Anforderungen an Führungskräfte sind komplex und steigen immer weiter. Neben der Rolle des Entscheiders, der Handlungsanweisungen gibt, Sach- und Wirtschaftsziele festlegt und kontrolliert, nutzen Führungskräfte zunehmend die Rolle als Berater und Coach. Coaching wird wichtiger, weil menschliche und organisatorische Probleme komplexer werden. Lernen Sie mit professioneller Unterstützung des Trainers die Doppelrolle mit ihren Möglichkeiten, aber auch die Grenzen kennen.

Unser Seminar sensibilisiert Führungskräfte für ihre Coachingaufgabe und vermittelt ihnen die wichtigsten Instrumente und Methoden. Sie setzen sich mit den Facetten ihrer Rolle als Führungskraft, Berater und Coach auseinander und lernen, diese künftig noch besser auszufüllen. So entwickeln Sie nicht nur sich persönlich und Ihre Mitarbeiter entscheidend weiter, sondern schaffen auch Freiräume und neue Ressourcen.

Der Nutzen für alle Beteiligten: Kompetenzgewinn in Ihrem Unternehmen, höhere Motivation durch Forderung, Förderung und Wertschätzung der Mitarbeiter, mehr Loyalität den Vorgesetzten gegenüber und nicht zuletzt Entlastung des Managements.

- Grundlagen des Coachings
- Den Spagat zwischen Führungskraft und Coach meistern
- Grundhaltungen und Motivation im Coaching
- Phasen des Coachingprozesses, Techniken und Interventionsmöglichkeiten
- Führen von Mitarbeitergesprächen zu verschiedenen Anlässen und die Grundprinzipien erfolgreicher Gespräche verstehen
- Vertrauen, Motivation und Leistungsfähigkeit steigern
- Förderung einer höheren Selbstverantwortung und Lösungsorientierung
- Nachhaltige Verhaltensänderung bewirken
- Reflexion des eigenen Führungsstils
- Wirkungsvoll überzeugen
- Training des coachenden Führungsstils

### Methodik

Trainerinput, moderierte Gruppendiskussion, Kleingruppenarbeit, Kollegengespräche, Übungen und Praxissimulation, Trainerfeedback und Fall-Coaching, Arbeitsblätter.



Seminartyp Aufbau



- » Kompetenzgewinn
- » Grundlagen des Coaching
- » Wirkungsvoll überzeugen

ZIEL  
Gruppe

Führungskräfte, die ihr Führungsrepertoire erweitern möchten, um Mitarbeiter wirkungsvoll in ihrer beruflichen Weiterentwicklung und Eigenverantwortung zu fördern.

## AGILE FÜHRUNG: VOM STEUERN ZUM ERMÖGLICHEN

» Seminarreihe Führen im Wandel



Seminartyp **Aufbau**

### Seminarinhalt · Seminarziel

Entscheidungswege, die zu lange dauern. Projekte, die im Tagesgeschäft steckenbleiben. Ein Team, das auf Ansagen wartet, statt eigenständig zu handeln. Viele Führungskräfte bei Stadtwerken und Versorgern spüren: Die bisherigen Führungsmuster stoßen an ihre Grenzen – aber was kommt stattdessen?

Agile Führung bedeutet nicht, alles umzukrempeln. Es bedeutet, gezielt die Methoden einzusetzen, die Ihr Team handlungsfähiger machen – ohne Kontrolle aufzugeben.

In diesem Workshop erleben Sie agile Arbeitsweisen nicht nur in der Theorie, sondern wenden sie direkt an. Sie arbeiten mit konkreten Tools, reflektieren Ihr eigenes Führungsverhalten und entwickeln einen Fahrplan, der zu Ihrem Alltag passt.

### Was Sie aus diesem Workshop mitnehmen:

- Ein klares Verständnis agiler Werte und Prinzipien – und was davon für Ihre Situation relevant ist
- Die Fähigkeit, agile Methoden gezielt auszuwählen statt blind zu übernehmen
- Konkrete Werkzeuge für den Führungsalltag: Taskboard, Backlog, Timeboxing, Daily Standup, Delegation Poker, Retrospektive
- Einen realistischen Plan, wie Sie erste agile Elemente in Ihrem Team einführen
- Klarheit über Ihre veränderte Rolle: weniger Vorgeben, mehr Ermöglichen



Als Inhouse-Training passen wir Inhalte und Übungen an die konkreten Strukturen und Herausforderungen Ihres Unternehmens an. Ihr Vorteil: Die Teilnehmenden arbeiten direkt an echten Führungssituationen aus ihrem Alltag – der Transfer in die Praxis beginnt im Seminar, nicht danach.

### Methodik

Trainerinput, moderierte Gruppendiskussion, Kleingruppenarbeit, Kollegengespräche, Übungen und Anwendung, Trainerfeedback und Fall-Coaching, Arbeitsblätter.



- » Agile Werkzeuge
- » Führungsrolle stärken
- » Praxistransfer sichern

**ZIEL** Gruppe  
Alle Führungskräfte, die ihre Zusammenarbeit im Team wirksamer gestalten und agile Methoden praxistauglich einsetzen wollen.

## MOTIVSTRUKTUR VERSTEHEN

» Seminarreihe Führen und Team

### Seminarinhalt · Seminarziel

Nicht mangelnder Wille bremst Teams aus – sondern unterschiedliche Antriebe, die keiner kennt.

Im Arbeitsalltag gehen wir oft davon aus, dass alle im Team ähnlich ticken. Tatsächlich treffen in jedem Team völlig unterschiedliche Bedürfnisse und Beweggründe aufeinander. Was den einen antreibt, frustriert die andere. Daraus entstehen Missverständnisse, die Energie kosten und die eigentliche Arbeit behindern.

In diesem Workshop machen Sie die Motivstruktur Ihres Teams sichtbar – und lernen, sie gezielt zu nutzen.

### Was Sie erwartet:

- Sie lernen die Grundlagen der Motivation kennen – und verstehen, was Menschen im Arbeitskontext wirklich antreibt
- Sie ordnen diese Grundlagen in den aktuellen Stand der Motivationsforschung ein
- Sie erstellen gemeinsam eine Motivlandkarte Ihres Teams
- Sie erkennen unterschiedliche Bedürfnisse und Beweggründe – und verstehen, warum Ihr Team an bestimmten Stellen aneinandergerät
- Sie lernen Motivtypen kennen und analysieren die Motivstruktur Ihres Teams auf mögliche Konfliktfelder
- Sie entwickeln im Team Wege, konstruktiv aufeinander zuzugehen – und erproben diese in praktischen Übungen



Als Inhouse-Training passen wir Inhalte und Übungen an die reale Teamkonstellation Ihres Unternehmens an. Ihr Vorteil: Die Motivlandkarte entsteht nicht für ein fiktives Team, sondern für Ihres – der Praxistransfer beginnt im Workshop selbst.

### Methodik

Trainerinput, moderierte Gruppendiskussion, Kleingruppenarbeit, Kollegengespräche, Übungen und Anwendung, Trainerfeedback und Fall-Coaching, Arbeitsblätter.



Seminartyp **Aufbau**



- » Motivstruktur verstehen
- » Konflikte entschärfen
- » Zusammenarbeit stärken

**ZIEL** Gruppe  
Alle Führungskräfte die spüren, dass ihr Team trotz guter Einzelleistungen nicht richtig zusammenfindet – und das gezielt ändern wollen.

## KOMPETENZ IN PERSONALFÜHRUNG: "MACHT UND OHNMACHT"

» Seminarreihe Führen



Seminartyp **Aufbau**

### Workshopinhalt • Workshopziel

Vereinbarungen stehen – und nichts passiert. Sie haben klar kommuniziert, Erwartungen formuliert, Konsequenzen aufgezeigt. Trotzdem läuft der Alltag weiter wie vorher. Der Mitarbeitende nickt im Gespräch, doch im Tagesgeschäft ändert sich nichts. Und irgendwann stellt sich die Frage: Liegt es am Gegenüber – oder an der Art, wie ich führe?

Formale Macht allein schafft keine Veränderung. Wer nur auf Positionsmacht setzt, erzeugt Gehorsam im besten Fall – und stille Verweigerung im schlechtesten. Gleichzeitig fühlt sich Führung ohne Durchsetzung schnell nach Ohnmacht an. Dieses Seminar arbeitet genau in diesem Spannungsfeld: zwischen dem Anspruch, wirksam zu führen, und der Realität, dass Menschen sich nicht per Anweisung verändern.

Sie analysieren Ihre eigenen Führungssituationen, verstehen die Dynamiken hinter Widerstand und entwickeln Strategien, die über Druck und Appell hinausgehen.

- Macht in Organisationen – warum Positionsmacht allein nicht reicht und welche Machtquellen tatsächlich wirken
- Rollen und Rangordnungen jenseits des Organigramms – informelle Hierarchien erkennen und für Veränderung nutzen
- Die Unverbindlichkeitsfalle – warum Vereinbarungen auf dem Papier bleiben und wie verbindliche Umsetzung entsteht

- Change-Widerstände verstehen – wo Innovationskraft und die Lust am Bewahren aufeinandertreffen und was dahinter steckt
- Veränderungsprozesse als Führungskraft aktiv gestalten – was Change erleichtert, ohne die Organisation zu überfordern
- Der gesunde Umgang mit Dauerverweigerung – wie Sie als Führungskraft handlungsfähig bleiben und den Preis solcher Situationen begrenzen
- Fallarbeit an eigenen Situationen – konkrete Lösungsansätze im reflektierenden Team entwickeln

**TIPP**

Als Inhouse-Training passen wir Inhalte und Fallarbeit an die konkreten Führungssituationen in Ihrem Unternehmen an. Ihr Vorteil: Die Teilnehmenden arbeiten an echten Fällen aus ihrem Alltag – der Transfer in die Praxis beginnt im Seminar, nicht danach.

### Methodik

Trainerinput, moderierte Gruppendiskussion, Kleingruppenarbeit, Kollegengespräche, Übungen und Anwendung, Trainerfeedback und Fall-Coaching, Arbeitsblätter.

## ERFOLGREICH IM TEAM ZUSAMMENARBEITEN

» Seminarreihe Führen und Team

### Seminarinhalt • Seminarziel

Echte Teamarbeit heißt, alle engagieren sich leidenschaftlich für das gemeinsame Ziel.

Dabei erbringt ein Team mehr Leistung als die Summe aller einzelnen Teammitglieder.

Eine Teamentwicklung unterstützt Ihr Team dabei, maximale Synergien zu entwickeln. Ihr Inhalt hängt deshalb auch stark von den Aufgaben und Zielen des Teams ab.

In einem Vorgespräch wird der Workshop genau auf Ihre Wünsche und die Bedürfnisse des Teams abgestimmt.

### Mögliche Anlässe für eine Teamentwicklung

- Sich kennen lernen oder die zwischenmenschlichen Beziehungen im Team weiterentwickeln
- Die Rolle der Führungskraft im Team
- Welche Wünsche und Erwartungen gibt es gegenseitig?
- Standortbestimmung im Team und gemeinsame Ausrichtung auf zukünftige Aufgaben
- Klärung zwischenmenschlicher Barrieren der Konflikte
- Steigerung von Vertrauen, Teamgeist und Motivation
- Entwicklung von gemeinsam getragenen

Verbesserungsmaßnahmen mit tragfähigem Umsetzungsplan

- Konstruktives Feedback als Grundlage für Teamarbeit erlernen und sich gegenseitig Feedback geben
- Aufgaben- und Rollenteilung im Team erkennen und gegebenenfalls neu ordnen
- Bearbeitung von strukturellen Themen des Teams wie zum Beispiel zu Abläufen, Prozessen, Arbeitsinhalten, Strategie, Kundenorientierung

### Methodik

Theoriesequenzen bringen methodisches Repertoire. Der größte Anteil liegt im angeleiteten Austausch der Teammitglieder untereinander. Erfahrungsorientierte Teamübungen simulieren die Zusammenarbeit. Die anschließende Auswertung stellt einen Transfer zum Arbeitsalltag her.



Seminartyp **Aufbau**



- » Führungswirkung stärken
- » Widerstand verstehen
- » Handlungsfähig bleiben

**ZIEL** Gruppe  
Alle Führungskräfte, die bei Veränderungen auf Widerstand stoßen und ihre Wirksamkeit jenseits formaler Macht ausbauen wollen.



- » Teamentwicklung
- » Zusammenarbeit
- » Prozesse

**ZIEL** Gruppe  
Bestehende Teams und Führungskraft oder neu gebildete Teams, die ihr Teambuilding mit professioneller Unterstützung vorantreiben möchten.

Ein Perspektivenwechsel lohnt sich!

## PSYCHISCHE GESUNDHEIT IM TEAM FÖRDERN

» Seminarreihe **Sinnhaft Führen**



Seminartyp **Basis**

### Seminarinhalt · Seminarziel

Ein Mitarbeiter treibt sich bis zur totalen Erschöpfung an. Eine Kollegin kämpft mit innerer Leere und zieht sich immer weiter zurück. Ein anderes Teammitglied zittert bei jedem Gedanken an die nächste Herausforderung. Überforderung, Rückzug und starre Zustände bis hin zur handlungsunfähigkeit sind längst Teil des Arbeitsalltags – doch oft schaut niemand hin.

Wie viel Leid bleibt unsichtbar, weil Führungskräfte oder Kollegen wegsehen? Ganz besonders in Zeiten, in denen die gefühlten Bedrohungen zunehmen. Warten Sie nicht auf den nächsten Zusammenbruch!

Es geht um frühzeitiges Erkennen, klare Verantwortungen und wirksame Kommunikation. Es geht um Handlungssicherheit in herausfordernden Situationen. Psychische Gesundheit darf kein Tabuthema sein, das ist Teil der Stigmatisierung.

Die psychische Gesundheit von Mitarbeitenden ist ein entscheidender Faktor für die Leistungsfähigkeit und das Wohlbefinden im Team. Führungskräfte spielen hierbei eine Schlüsselrolle: Sie können nicht nur frühzeitig Belastungen erkennen, sondern auch durch wertschätzende Kommunikation und gezielte Unterstützung zu einem gesunden Arbeitsklima beitragen. Dabei gilt es, die Grenzen zwischen Ersthilfe, Beratung, Coaching und Therapie klar zu erkennen und professionell zu handeln.

Wie können Führungskräfte psychische Gesundheit fördern, ohne ihre Kompetenzen zu überschreiten? Welche Strategien helfen,

schwierige Themen anzusprechen, und wie lassen sich konkrete Herausforderungen aus dem Arbeitsalltag reflektieren und lösen? Wir bieten praxisorientierte Ansätze, um die psychische Gesundheit im Team zu stärken und die eigene Führungsrolle verantwortungsvoll wahrzunehmen.

- Rolle der Führungskraft vor dem Hintergrund psychischer Gesundheit im Team (Verständnis, Grundlagen, Herausforderungen)
- Einführung in psychische Ersthilfe (MHFA): Was ist möglich, wo liegen die Grenzen?
- Klärung der Übergänge: Ersthilfe, Beratung, Coaching und Therapie
- Entwicklung wertschätzender Kommunikationsstrategien zur Unterstützung von Mitarbeitenden
- Reflexion und Bearbeitung konkreter Beispiele aus dem Arbeitsalltag
- Kommunikationsstrategien für einen unterstützenden Führungsstil
- Reflexion und Analyse: Arbeit mit realen Szenarien der Teilnehmenden
- Förderung eines gesunden Arbeitsklimas

### Methodik

Interaktive Einzel- und Gruppenübungen, Fallanalysen, Referenteninput zu Störungsbildern, Haltung der Wertschätzungen und konkret hilfreiche Werkzeuge, Input zur Schaffung interner Strukturen, Szenarien aus dem Arbeitsalltag der Teilnehmenden, Austausch in der Gruppe, interaktive Reflexionseinheiten, Arbeitsmaterialien, die eine direkte Umsetzung in den Führungsalltag ermöglichen.



## SELBSTREFLEXION UND HANDLUNGSSICHERHEIT STÄRKEN

» Seminarreihe **Sinnhaft Führen**



Seminartyp **Basis**

### Seminarinhalt · Seminarziel

Viele Führungskräfte erwarten von anderen das, was sie sich selbst nicht zugestehen: Fehler machen zu dürfen. Während im Team ein wertschätzender Umgang mit Rückschlägen gefördert und praktiziert wird, fühlen sie sich selbst oft weiter verpflichtet, immer zu funktionieren. Frauen geraten dabei eher in eine Endlosschleife der Selbstkritik: Perfektion nach außen, ständige Selbstzweifel nach innen. Männer hingegen neigen zu einer Haltung, die Schwäche als unzulässig betrachtet – „Bloß keine Unsicherheit zeigen!“ –, was zu starrer Kontrolle und mangelnder Offenheit führt. Doch was, wenn Emotionen in Bezug auf den Arbeitsplatz nicht als Störfaktor, sondern als Ressource gesehen würden?

Psychische Gesundheit ist nicht nur für Teams, sondern auch für Führungskräfte von zentraler Bedeutung. Eine gesunde Haltung gegenüber psychischen Störungen erfordert die Fähigkeit zur Selbstreflexion, um eigene Stressoren zu erkennen und wirkungsvolle Bewältigungsstrategien zu entwickeln.

Ebenso wichtig ist es, sensibel und angemessen auf belastete Mitarbeitende zuzugehen und Unterstützung anzubieten. Das Vertrauen im Team, sich zu öffnen, entsteht dadurch, dass die Führungskraft diese Kultur vorlebt.

Wie lässt sich psychische Gesundheit durch Selbstreflexion und gezielte Interventionen fördern? Welche Möglichkeiten und Grenzen gibt es bei der Ansprache psychischer

Belastungen? Wir bieten praxisorientierte Ansätze zur Entwicklung von Bewusstheit und Handlungskompetenz, ergänzt durch Übungen und Analysen realer Arbeitssituationen.

- Selbstreflexion und Bewusstheit bei psychischen Belastungen
- Umgang mit psychischen Störungen, Leistungsabfällen und Entwicklung einer wertschätzenden Haltung
- Gesprächsführung: Sensible und professionelle Ansprache: Wann, wie und wo ist sie angemessen?
- Stressmanagement: Erkennen eigener Stressoren und Aufbau nachhaltiger Bewältigungsstrategien
- Erarbeitung von konkreten Lösungsansätzen durch die Analyse realer Szenarien
- Erprobung praktischer Interventionen durch Übungen und Demos
- Praxisnahe Übungen: Szenarien, Demos und Interventionstechniken

### Methodik

Interaktive Methoden zur regelmäßigen (Selbst-)Reflexion, Einzel- und Gruppenarbeit, konkrete Handlungsimpulse und Interventionen für den Berufsalltag, Konversationsbausteine, Szenarienanalyse, Referenteninput, Demonstrationen und praktische Übungen mit Interventionen. Arbeitsmaterialien, die eine direkte Anwendung der Inhalte im beruflichen Alltag unterstützen.



- » Verantwortung übernehmen
- » Kompetenz ausbauen
- » Psychische Gesundheit

ZIEL  
Gruppe

Für alle, die Verantwortung für ihre Organisation übernehmen und sich mit psychischer Gesundheit in Teams auseinandersetzen müssen und wollen.



- » Was darf gesagt werden?
- » Verantwortung übernehmen
- » Bewusstheit

ZIEL  
Gruppe

Für alle, die sich verantwortungsvoll mit Selbstreflexion beschäftigen, ihre Handlungssicherheit stärken und Unsicherheiten ausräumen wollen.

### Ihre Teilnahme | Anmeldung IAGB

Wir nehmen Ihre Anmeldung auf allen „Kommunikationskanälen“ entgegen. Am einfachsten ist das Online-Buchungsformular. Oder Sie senden eine Mail an [hallo@stadtwerkeakademie.de](mailto:hallo@stadtwerkeakademie.de). Gern beraten wir Sie persönlich. Mit Ihrer Seminarbuchung erkennen Sie die AGB's 2026 an.

### Absage eines gebuchten Präsenz- und Online Seminars (gültig auch für Inhouse)

Falls eine Stornierung unvermeidbar ist, benötigen wir Ihre Absage per Mail.

Eine Stornierung bis 4 Wochen vor Seminarbeginn ist kostenfrei. Danach stellen wir pauschal 80 % des Seminarpreises zzgl. Mehrwertsteuer in Rechnung. Bei Nichterscheinen oder Nichteinwahl in Online-Seminare berechnen wir 100 % des Seminarpreises zzgl. Mehrwertsteuer.

**Statt einer Absage kann jederzeit – auch kurzfristig – ein Ersatzteilnehmer für dasselbe Seminar kostenfrei und ohne Umbuchungsgebühr angemeldet werden.**

### Online Seminare und Teilnahme

Die Anmeldung für einen Teilnehmer ist personalisiert und gilt für diesen. Sollten mehrere Teilnehmer am Seminar über diesen TN-Link dabei sein, werden diese berechnet.

### DSGVO und Mailadressen bei Online

Bei der Buchung eines Online Seminars werden an die Teilnehmenden Microsoft Teams Links gesandt. Die Mailadressen der Teilnehmenden sind für den Seminarreis sichtbar.

### Unsere Seminartermine

Wenn die Mindestteilnehmerzahl nicht erreicht wird oder unvorhersehbare Ereignisse eintreten wie zum Beispiel Erkrankung des Referenten, kann die **StadtwerkeAkademie** einen anderen Termin und Seminarort vorschlagen oder das Seminar absagen. Reise-, Planungs- und Stornierungskosten der Teilnehmer werden in diesen Fällen nicht erstattet.

### Unser Seminarort

Der Seminarort ist bei allen Terminen jeweils beim Seminar angegeben. Eine Änderung des Seminarortes ist manchmal unvermeidbar und durch die **StadtwerkeAkademie** bis 7 Tage vor Beginn des Seminars möglich.

„Bei unvorhergesehenen Ereignissen (z. B. behördlichen Anordnungen oder höherer Gewalt) behalten wir uns vor, ein Präsenzseminar als Online-Seminar durchzuführen. In diesem Fall bleibt die Buchung bestehen; ein kostenfreier Rücktritt ist ausgeschlossen.“

### Kosten An- und Abreise sowie Parken

An- und Abreise zum Seminarort sowie Parkgebühren sind individuelle Kosten des Seminarteilnehmers.

### Unsere Seminarpreise

Entnehmen Sie bitte dem Katalog oder der Online-Ausschreibung. Alle Preise verstehen sich zzgl. gesetzlicher Mehrwertsteuer.

### Verköstigung und Seminarunterlagen

Die Verpflegung während eines Präsenzseminars sowie Unterlagen (sofern nicht anders angegeben) sind im Seminarpreis enthalten. Der vereinbarte Seminarpreis ist verbindlich und wird 14 Tage nach Seminarende in Rechnung gestellt.

### Copyright Seminarunterlagen

Jeder Teilnehmende erhält in der Regel Schulungsmaterial in digitaler Form als persönliche Arbeitsunterlagen. Alle Rechte, einschließlich des Rechts zum Nachdruck und zur Vervielfältigung der Seminarunterlagen oder von Teilen davon, bleiben vorbehalten.

### Vertraulichkeit und Geheimhaltung

Wir sichern unseren Kunden vollste Vertraulichkeit zu. Dies betrifft insbesondere interne Informationen, die uns und unseren Referenten und Beratern im Rahmen des Auftrages zugänglich gemacht werden.

### Ihre Teilnahmebestätigung

Nach Beendigung des Seminars, i.d.R. 14 Tage später, erhält jeder Teilnehmende ein digitales, personalisiertes Zertifikat der **StadtwerkeAkademie**. Darauf vermerken wir die Seminarbezeichnung mit Kurzzusammenfassung und die Seminardauer.

### Kamera

Im Interesse einer guten Lernkultur und Wertschätzung für alle im Seminar: Wir arbeiten in synchroner Kommunikation und mit der Präsenz der Teilnehmenden. Eine eingeschaltete Kamera ist Voraussetzung für eine Seminarteilnahme.

## IMPRESSUM

### Verantwortlich

Katja Baghorn

### Layout und Ausführung

Anne Lahnert

### Bilder

[www.pixabay.com](http://www.pixabay.com)  
[www.shutterstock.com](http://www.shutterstock.com)  
[www.stockadobe.de](http://www.stockadobe.de)

Ein Dienstleistungsbereich  
der EnergiePartner GmbH  
Eisenbahnstraße 50  
72072 Tübingen

Fon 07071 157-3091  
Mobil 0151 150 676 89  
[hallo@stadtwerkeakademie.de](mailto:hallo@stadtwerkeakademie.de)

Aktuelle Infos und  
Online-Anmeldung unter  
[www.stadtwerkeakademie.de](http://www.stadtwerkeakademie.de)

Irrtümer – insbesondere bei  
Zahlenangaben – vorbehalten.  
©2026 EnergiePartner GmbH



### Rollen und Zuständigkeiten

Der Kunde ist im Sinne der DSGVO „Verantwortlicher“ für die personenbezogenen Daten, die in die Seminarplattform eingegeben und dort verwaltet werden (z. B. Teilnehmerdaten). Die **StadtwerkeAkademie** ist „Auftragsverarbeiter“ und verarbeitet personenbezogene Daten ausschließlich gemäß Weisung des Kunden, um die vertraglich vereinbarten Seminardienstleistungen bereitzustellen.

### Zugriffsberechtigungen und Nutzerkonten

Kunden mit einem Manager-Benutzerkonto können intern Daten von Mitarbeitenden der eigenen Organisation verwalten. Vom Kunden benannte Vertreter loggen sich jeweils mit individuellen Passwörtern ein.

Der Kunde ist verpflichtet, den Anbieter unverzüglich zu informieren, wenn ein Mitarbeitender das Unternehmen verlässt oder keine Berechtigung mehr hat, damit der Zugang gesperrt wird.

Grund: Die **StadtwerkeAkademie** kann nicht selbst erkennen, wann Zugänge deaktiviert werden müssen.

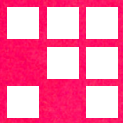
### Technische und organisatorische Maßnahmen

Die **StadtwerkeAkademie** implementiert angemessene technische und organisatorische Maßnahmen (TOMs) zum Schutz der gespeicherten Daten vor unbefugtem Zugriff, Verlust oder Missbrauch (z. B. Verschlüsselung, Zugriffsbeschränkungen, Back-ups).

Die speziell beschaffte Software bietet Kunden mehr Kontrolle und reduziert den Versand personenbezogener Daten per E-Mail.

Auf Anfrage stellt die **StadtwerkeAkademie** dem Kunden eine Übersicht über die implementierten Maßnahmen zur Verfügung.

Stand: Januar 2026



Stadtwerke Akademie

[www.stadtwerkeakademie.de](http://www.stadtwerkeakademie.de) | [www.stadtwerkeconsulting.de](http://www.stadtwerkeconsulting.de)