

Erfolgreich führen in der Sandwich-Position

So agieren Sie in Ihrer Doppelrolle sicher und gelassen

Aus der Mitte heraus – Ihr Weg zu einer hochprofessionellen Führung:

- Erfolgreiche Positionierung im mittleren Management
- Gelassenheit im Umgang mit jeder Hierarchie-Ebene
- Führen mit und ohne Vorgesetztenfunktion
- Positive Energien aus Stress und Druck ziehen
- Psychologie für Führungskräfte
- Steigerung der eigenen Widerstandskraft
- Verhandlungstaktiken und Durchsetzungsstrategien:
 - „von unten nach oben“
 - „von oben nach unten“

Ihr besonderes Plus:

- ✓ Mit Vorab-Bedarfanalyse
- ✓ Mit zahlreichen Coaching-Sequenzen
- ✓ Seminarbegleitende Lektüre



Speziell für:

- ✓ Geschäftsstellenleiter
- ✓ Niederlassungsleiter
- ✓ Abteilungsleiter
- ✓ Bereichsleiter
- ✓ Teamleiter
- ✓ Projektleiter

Ihre Experten:



Dr. Stefan Reinecke
Profil M Beratung für Human Resources Management GmbH & Co. KG



Andreas Steinhübel
Steinhübel – Coaching

So beurteilen ehemalige Teilnehmer dieses Seminar:

- „*Sehr nutzenorientiertes, mit praktischen Beispielen. Extremer Mehrwert für die Sandwich Positionen.*“ E. Helmreich, UniCredit Bank AG
- „*Praxisnahe Darstellung.*“ P. Böhm, Joma-Polytec GmbH
- „*Empfehlenswert.*“ S. Matyschok, Blutspendedienst des Bayerischen Roten Kreuzes gGmbH

Bitte wählen Sie Ihren Termin:

17. und 18. Januar 2012 in Düsseldorf
14. und 15. Februar 2012 in München
13. und 14. März 2012 in Frankfurt/M.

Hoher Lernerfolg durch begrenzte Teilnehmerzahl!


MANAGEMENTCIRCLE®
BILDUNG FÜR DIE BESTEN

Melden Sie sich jetzt an! Telefon-Hotline: 0 61 96/47 22-700

So bauen Sie Ihre Führungsstärken erfolgreich aus!



Ihr Seminarleiter:
Dr. Stefan Reinecke, Partner,
Profil M Beratung für Human Resources Management GmbH & Co. KG, Wermelskirchen

Die erfolgreiche Positionierung im Management

Führen und geführt werden – worum es wirklich geht

- Selbstverständnis und Rolle der Führungskraft im mittleren Management
- Ihr Auftrag und Ihre Verantwortung in der Führung
- Führen heißt Bestimmen
- Wie Sie hierarchische Beziehungen nach oben und unten akzeptanzförderlich gestalten
- Psychologie von Einsicht und Überzeugung
- Die Chancen und Grenzen der Motivation
- Sich durchsetzen und klar positionieren – wann müssen Sie Härte zeigen?
- Führen ohne Vorgesetztenfunktion

Praxisübung:

- Sie reflektieren Ihr eigenes Führungsverhalten in schwierigen Situationen.
- Sie erhalten individuelle Tipps für Ihre konkrete Führungssituation im mittleren Management.

So agieren Sie im Spannungsfeld unterschiedlicher Erwartungen – dem eigenen Vorgesetzten und den Mitarbeitern gerecht werden

- Warum es so wichtig ist, die Erwartungen zu klären
- Typische Fallen im Umgang mit dem Vorgesetzten
- Spielregeln nach „oben“ klären
- Spielregeln mit dem eigenen Team festlegen
- Mitarbeiter verstehen und Problemen vorbeugen
- Klärung der impliziten und expliziten Erwartungen
- Die „richtige“ Kommunikation auf jeder Ebene
- Zielführende Informationen an den eigenen Vorgesetzten
- Das „richtige“ Feedback an die eigenen Mitarbeiter
- Erfolgreiche Informationen an die eigenen Mitarbeiter

Praxisübung:

- Erleben Sie typische Fallen im Umgang mit Erwartungen an Ihre Person.
- Sie üben, sich zu positionieren und vorhandenen Erwartungen sinnvoll zu begegnen, ohne sich zu verbiegen.

Gelassenheit im Umgang mit jeder Hierarchie-Ebene

Führung und Persönlichkeit

- Die eigene Persönlichkeit, die des Vorgesetzten und die der Mitarbeiter erkennen
- Unterschiedliche Persönlichkeitstypen verstehen
- Welche „Vorlieben“ hat Ihr Vorgesetzter?
- Wie können Sie Ihren Vorgesetzten für Ihre Ideen gewinnen?
- Welcher Mitarbeiter hat welche Stärken und wie können Sie diese zur Geltung bringen?
- Warum Sie mit manchen Persönlichkeiten gut zurecht kommen und mit anderen weniger
- Der Wille zur Macht: die eigene Persönlichkeit und die eigenen Antriebsfedern erkennen

Praxisübung:

- Sie lernen, unterschiedliche Persönlichkeitstypen zu erkennen und üben, sich als Führungskraft optimal auf diese einzustellen.
- Sie reflektieren, was Sie (als Führungskraft im mittleren Management) antreibt und Ihre eigene Persönlichkeit ausmacht.

Unter Druck souverän handeln – agieren in ambivalenten Situationen

- Führung – das Spannungsfeld zwischen Effizienz und Moral
- Die richtige Einstellung finden
- Eigene Empfindlichkeiten abbauen
- Stress und Druck in positive Energie umwandeln
- Die eigene Widerstandskraft ausbauen
- Die innere Balance herstellen
- Das eigene „Rückgrat“ stärken

Praxisübung:

- Zu wissen, wo Sie stehen und zu visualisieren, wo die anderen stehen, ist der Schlüssel zur Positionsmacht.
- Eigene Antreiber erkennen und aktiv beeinflussen hilft, das leistungsfördernde Aktivierungsmaß zu finden.

Get-Together

Ausklang des ersten Seminartages in informeller Runde. **Management Circle** lädt Sie zu einem kommunikativen Umtrunk ein. Entspannen Sie sich in angenehmer Atmosphäre und vertiefen Sie Ihre Gespräche mit den Referenten und Teilnehmern!

Entwickeln Sie Ihre erfolgreiche Verhandlungstaktik und Durchsetzungsstrategie!



Ihr Seminarleiter:
Andreas Steinhübel, Senior Coach DBVC,
Steinhübel – Coaching, Osnabrück

Psychologie für Führungskräfte

Psychologie der Veränderungen: Was passiert in Change-Prozessen?

- Die Logik der Gefühle in Veränderungsprozessen
- Kommunikation in Veränderungen
 - Wie gewinnen Sie Ihre Gesprächspartner für notwendige Veränderungsprozesse?
- Persönlichkeit in Veränderungsprozessen
 - So reagieren unterschiedliche Typen auf Veränderungen
- Veränderungskultur schaffen durch Sprache, Symbole und Rituale

Praxisübung:

- Sie lernen typische Verläufe von Veränderungsprozessen und die psychologischen Aspekte von Widerständen sowie Wandlungsbereitschaft kennen und steuern.
- Hierzu gehört auch, sich mit den eigenen Verhaltensweisen in Veränderungsprozessen auseinanderzusetzen.

Fallstricke und psychologische Spiele in der Führung

- So erkennen Sie die beliebtesten psychologischen Spiele von Vorgesetzten und Mitarbeitern
- An der richtigen Stelle bei psychologischen Spielen aussteigen
- Gezielt handeln, statt immer wieder die gleichen Diskussionen führen
- Ausflüchte und Ausreden: So begegnen Sie diesen erfolgreich
- Problemerkennung beim Gesprächspartner schaffen
- Wie gehen Sie mit uneinsichtigen Gesprächspartnern um?

Praxisübung:

- Sie lernen auf Grundlage der Psychologie, unterschiedliche Persönlichkeiten zur Veränderung zu bewegen.

Verhandlungstaktiken und Durchsetzungsstrategien „von unten nach oben“

Verhandeln aus unterlegener Position

- Der Schlüssel zum Erfolg liegt beim Gegenüber
- Perfekte und effektive Vorbereitung ist die „halbe Miete“
- Motive und Absichten des Vorgesetzten erkennen
- Gerade als „mittlerer Führer“ den Teamgeist nach oben leben
- Auf psychologische Machtspiele nicht hereinfallen

Praxisübung:

- Erproben Sie unterschiedliche Verhandlungssituationen und trainieren Sie dabei, Ihr Gegenüber zu lesen.

Verhandlungstaktiken und Durchsetzungsstrategien „von oben nach unten“

Erfolgreich verhandeln ohne Verlierer

- Offenlegung der Ziele und Leitlinien von oben
- Methoden, damit es mit der Transparenz und Glaubwürdigkeit jederzeit klappt
- Motive und Absichten der eigenen Mitarbeiter erkennen
- Die integrative Verhandlungsführung im mittleren Management: Verhandeln ohne Gesichtsverlust
- Klare Kommunikation im Sinne des Unternehmens und im Einklang mit der eigenen Note im eigenen Team
- Erfolgreiche Abwehr von Verhandlungstaktiken des Gesprächspartners
- Vorgaben von oben und der Stressfaktor: „Ich würde es anders machen.“

Praxisübung:

- Spüren Sie eigene Grenzziehungen auch ohne Worte und erleben Sie praxiserprobte Überzeugungstaktiken ohne Manipulation.

Seminarzeiten

Am 1. Tag ab 8.45 Uhr: Empfang mit Kaffee und Tee, Ausgabe der Seminarunterlagen

	Beginn des Seminars	Business Lunch	Ende des Seminars
1. Seminartag	9.30 Uhr	13.00 – 14.15 Uhr	ca. 17.30 Uhr
2. Seminartag	9.00 Uhr	13.00 – 14.15 Uhr	ca. 17.30 Uhr

Am Vor- und Nachmittag sind Kaffee- und Teepausen in Absprache mit den Referenten und den Teilnehmern vorgesehen.

Bitte beachten Sie auch unser Seminar

Rhetorik für Manager

19. und 20. Januar 2012 in Hamburg
14. und 15. Februar 2012 in Düsseldorf
15. und 16. März 2012 in München
24. und 25. April 2012 in Frankfurt/M.

Nähere Informationen gibt Ihnen gerne **Carolina Ihrig**,
Tel.: 0 61 96/47 22-700, Fax: 0 61 96/47 22-888,
E-Mail: kundenservice@managementcircle.de

Zum Seminarinhalt

Als Führungskraft im mittleren Management agieren Sie täglich im Spannungsfeld der Erwartungen des Unternehmens, des eigenen Vorgesetzten sowie der Motive, Bedürfnisse und Wünsche Ihrer Mitarbeiter. **Sie müssen Veränderungen überzeugend kommunizieren und souverän managen, Erwartungen und Zielen gerecht werden und die eigenen Mitarbeiter steuern und auch schützen.**

Das Seminar „Erfolgreich führen in der Sandwich-Position“ vermittelt Ihnen vielfältige neue Einblicke und Handlungsmöglichkeiten. Sie erhalten wertvolle Anregungen aus dem Fundus der **praxisnahen Psychologie**. Sie lernen, psychologische Prozesse sicher zu interpretieren und sich mit mehr Souveränität auf Ihre Mitarbeiter und Vorgesetzten einzustellen.

Zur Methodik des Führungstrainings

- Die Veranstaltung legt den Fokus auf die Teilnehmer und deren **Themen aus ihrer Praxis**.
- Die individuellen Erwartungen und Ziele werden von den Teilnehmern **vorab** durch eine **schriftliche Bedarfsanalyse** sowie die Beschreibung eines konkreten Praxisfalles ermittelt.
- In entspannter aber intensiver Seminaratmosphäre trainieren Sie anhand **zahlreicher Coaching-** und **Lernsequenzen** sowie **Praxisübungen** konkrete Situationen aus Ihrem praktischen Führungsalltag.

Ihr besonderes Plus:

Seminarbegleitend erhalten Sie das Buch Führen in der Sandwich-Position

Fünf gute Gründe, dieses Seminar zu besuchen

- ① Sie lernen, sich als Führungskraft **glaubwürdig** und **souverän zu positionieren**.
- ② Sie gewinnen praktische **Verhaltensstrategien für den individuellen Umgang mit Mitarbeitern und Vorgesetzten**.
- ③ Sie lernen, auf welche Weise es Ihnen gelingt, **andere Menschen für Ihre Ziele zu gewinnen**.
- ④ Sie erkennen, was **Ihre Führungs-Persönlichkeit** ausmacht.
- ⑤ Sie lernen, in ambivalenten Situationen **dem Druck** im Führungsalltag **souverän und gelassen zu begegnen**.

Sie haben noch Fragen? Gerne!

Rufen Sie mich bitte an oder schreiben Sie mir eine E-Mail. Gerne berate ich Sie persönlich und beantworte Ihre Fragen zur Veranstaltung.



Juliane Sophia Diehl

Senior Konferenz Managerin

Tel.: 0 61 96/47 22-640

E-Mail: juliane.diehl@managementcircle.de

Dr. Stefan Reinecke

ist Partner der **Profil M Beratung für Human Resources Management GmbH & Co. KG** in Wermelskirchen. Dort umfassen seine Tätigkeitsschwerpunkte die Bereiche Führungs-Training, Konzeption und Durchführung von Assessment-Centern, Gestaltung von Beurteilungssystemen, Personalentwicklungsinstrumente sowie Vorgesetztenfeedback u.a. Bei Rauen & Steinhübel absolvierte er zusätzlich seine Coach-Ausbildung und gilt somit als Experte im Bereich zukunftsorientierte soziale Kompetenz für Führungskräfte.

Andreas Steinhübel

ist seit 1995 geschäftsführender Gesellschafter und Senior Berater DBVC der **Steinhübel Coaching** in Osnabrück. Seine Tätigkeitsschwerpunkte umfassen die Bereiche Führungs-Trainings, Mitarbeitergespräche sowie Einzel-Coachings von Führungskräften. Er absolvierte den Coaching-Master bei Prof. König und Dr. Volmer. Der Coachingfokus von Andreas Steinhübel liegt u. a. auf: Neupositionierung, Umgang mit Krisen und Wandel sowie Strategieprozesse. Darüber hinaus ist er Lehrbeauftragter der Universität Osnabrück und der Privatuniversität Witten/Herdecke.

AUCH ALS INHOUSE TRAINING

Zu diesen und allen anderen Themen bieten wir auch **firmeninterne Schulungen** an. Ich berate Sie gerne, rufen Sie mich an.

Kathrin Tremmel

Tel.: 0 61 96/47 22-615

E-Mail: tremmel@managementcircle.de

www.managementcircle.de/inhouse



Testen Sie Ihre Führungskompetenz!



Möchten Sie herausfinden, wie gut Sie auf die Herausforderungen der Zukunft vorbereitet sind?

Das wissenschaftlich fundierte **Leadership-Kompetenzmodell „Führung in Zukunft“** wurde von Management Circle und der Scheelen AG gemeinsam mit einem renommierten Expertenkreis entwickelt. Es zeigt Ihnen schnell, nutzenorientiert und anwenderfreundlich, in welchen Bereichen Sie Entwicklungsbedarf haben und wie Sie bestehende Lücken schließen können.

Nutzen auch Sie das innovative Kompetenzmodell und erfahren Sie, wie Sie Ihr Führungspotenzial voll ausschöpfen.

Mehr Informationen finden Sie unter www.managementcircle.de/kompetenzmodell

Oder rufen Sie mich an, ich berate Sie gerne:



Kathrin Tremmel

Inhouse Consultant

Tel.: 0 61 96 / 47 22-615

E-Mail: tremmel@managementcircle.de



Nach Besuch dieses Seminars

- managen Sie souverän die Doppelrolle zwischen Mitarbeiter und Führungskraft
- kennen Sie geeignete Instrumente und Techniken, um im Spannungsfeld zwischen Chef, Kollege und Mitarbeiter erfolgreich zu agieren
- setzen Sie erfolgreich neue Impulse für Ihre persönliche Führungsentwicklung und -strategie
- begegnen Sie gelassen dem Dilemma, als Führungskraft „zwischen allen Stühlen zu sitzen“ aufgrund wechselnder Anforderungen nach „oben“ und nach „unten“

Wen Sie auf diesem Seminar treffen

Dieses Seminar richtet sich an **Führungskräfte aller Unternehmensbereiche aus dem unteren und mittleren Management** (Teamleiter, Abteilungsleiter, Bereichsleiter, Niederlassungsleiter etc.), die ihr Verhaltensrepertoire erweitern und die eigene Führungsrolle professionalisieren wollen. Ebenso angesprochen sind interessierte **Mitglieder der Geschäftsführung** sowie des **Vorstandes** und interessierte **Berater**.

Termine und Veranstaltungsorte

17. und 18. Januar 2012 in Düsseldorf

NH Düsseldorf City-Nord
Münsterstraße 230 – 238, 40470 Düsseldorf
Tel.: 0211/88228350, Fax: 0211/7811888
E-Mail: reservierungen@nh-hotels.com

14. und 15. Februar 2012 in München

The Rilano Hotel München
Domagkstraße 26, 80807 München
Tel.: 089/36001-0, Fax: 089/36001-9215
E-Mail: reservations-muc@rilano.com

13. und 14. März 2012 in Frankfurt/M.

Hotel Savigny Frankfurt City
Savignystraße 14 – 16, 60325 Frankfurt/M.
Tel.: 069/7533-158, Fax: 069/7533-177
E-Mail: h1305-re@accor.com

Für unsere Seminarteilnehmer steht im jeweiligen Tagungshotel ein begrenztes Zimmerkontingent zum Vorzugspreis zur Verfügung. Nehmen Sie die **Reservierung bitte rechtzeitig selbst direkt im Hotel** unter Berufung auf Management Circle vor. Die Anfahrtsskizze erhalten Sie zusammen mit der Anmeldebestätigung.

Über Management Circle



Als anerkannter Bildungspartner und Marktführer im deutschsprachigen Raum vermittelt Management Circle **WissensWerte** an Fach- und Führungskräfte. Mit seinen 200 Mitarbeitern und jährlich etwa 3000 Veranstaltungen sorgt das Unternehmen für berufliche Weiterbildung auf höchstem Niveau. Weitere Infos zur **Bildung für die Besten** erhalten Sie unter www.managementcircle.de

So melden Sie sich an

Bitte einfach die Anmeldung ausfüllen und möglichst bald zurücksenden oder per Fax, Telefon oder E-Mail anmelden. Sie erhalten eine Bestätigung, sofern noch Plätze frei sind – andernfalls informieren wir Sie sofort. Die Anmeldungen werden nach Reihenfolge der Eingänge berücksichtigt.

Die Teilnahmegebühr für das zweitägige Seminar beträgt inkl. Business Lunch, Erfrischungsgetränken, Get-Together und der Dokumentation € 1.895,-. Nach Eingang Ihrer Anmeldung erhalten Sie eine Anmeldebestätigung und eine Rechnung. Sollten mehr als zwei Vertreter desselben Unternehmens an der Veranstaltung teilnehmen, bieten wir **ab dem dritten Teilnehmer 10% Preisnachlass**. Bis zu zwei Wochen vor Veranstaltungstermin können Sie kostenlos stornieren. Danach oder bei Nichterscheinen des Teilnehmers berechnen wir die gesamte Tagungsgebühr. Die Stornierung bedarf der Schriftform. Selbstverständlich ist eine Vertretung des angemeldeten Teilnehmers möglich. Alle genannten Preise verstehen sich zzgl. der gesetzlichen MwSt.

Erfolgreich führen in der Sandwich-Position

WS

Ich/Wir nehme(n) teil am:

- 17. und 18. Januar 2012 in Düsseldorf** 01-69952
- 14. und 15. Februar 2012 in München** 02-69953
- 13. und 14. März 2012 in Frankfurt/M.** 03-69954

1	Name/Vorname
	Position/Abteilung
2	Name/Vorname
	Position/Abteilung
3	Name/Vorname
	Position/Abteilung
	Firma
	Straße/Postfach
	PLZ/Ort
	Telefon/Fax
@	E-Mail
	Datum
	Unterschrift
	Ansprechpartner/in im Sekretariat:
	Anmeldebestätigung bitte an: Abteilung
	Rechnung bitte an: Abteilung
	Mitarbeiter: <input type="radio"/> BIS 100 <input type="radio"/> 100-200 <input type="radio"/> 200-500 <input type="radio"/> 500-1000 <input type="radio"/> ÜBER 1000

Datenschutzhinweis

Die Management Circle AG und ihre Dienstleister (z.B. Lettershops) verwenden die bei Ihrer Anmeldung erhobenen Angaben für die Durchführung unserer Leistungen und um Ihnen Angebote zur Weiterbildung auch von unseren Partnerunternehmen aus der Management Circle Gruppe per Post zukommen zu lassen. Unsere Kunden informieren wir außerdem telefonisch und per E-Mail über unsere interessanten Weiterbildungsangebote, die den vorher von Ihnen genutzten ähnlich sind. Sie können der Verwendung Ihrer Daten für Werbezwecke selbstverständlich jederzeit gegenüber Management Circle AG, Postfach 56 29, 65731 Eschborn, unter datenschutz@managementcircle.de oder telefonisch unter 06196/4722-500 widersprechen oder eine erteilte Einwilligung widerrufen.

Anmeldung/Kundenservice

Telefon: +49 (0) 61 96/47 22-700
 Fax: +49 (0) 61 96/47 22-999
 E-Mail: anmeldung@managementcircle.de
 Internet: www.managementcircle.de/01-69952
 Postanschrift: **Management Circle AG**
 Postfach 56 29, 65731 Eschborn/Ts.
 Telefonzentrale: +49 (0) 61 96/47 22-0

