

# Überfachliche Instrumente und Tools für den erfolgreichen Projektleiter

Allgemeine Seminarkonzeption



**TRAINING**  
Diplom Psychologe  
Andreas C. Fischer  
0231 – 72 46 202  
[training@testinstitut.de](mailto:training@testinstitut.de)  
[testinstitut.de](http://testinstitut.de)



## Inhalt

**Erfolgstools für den Projektleiter**

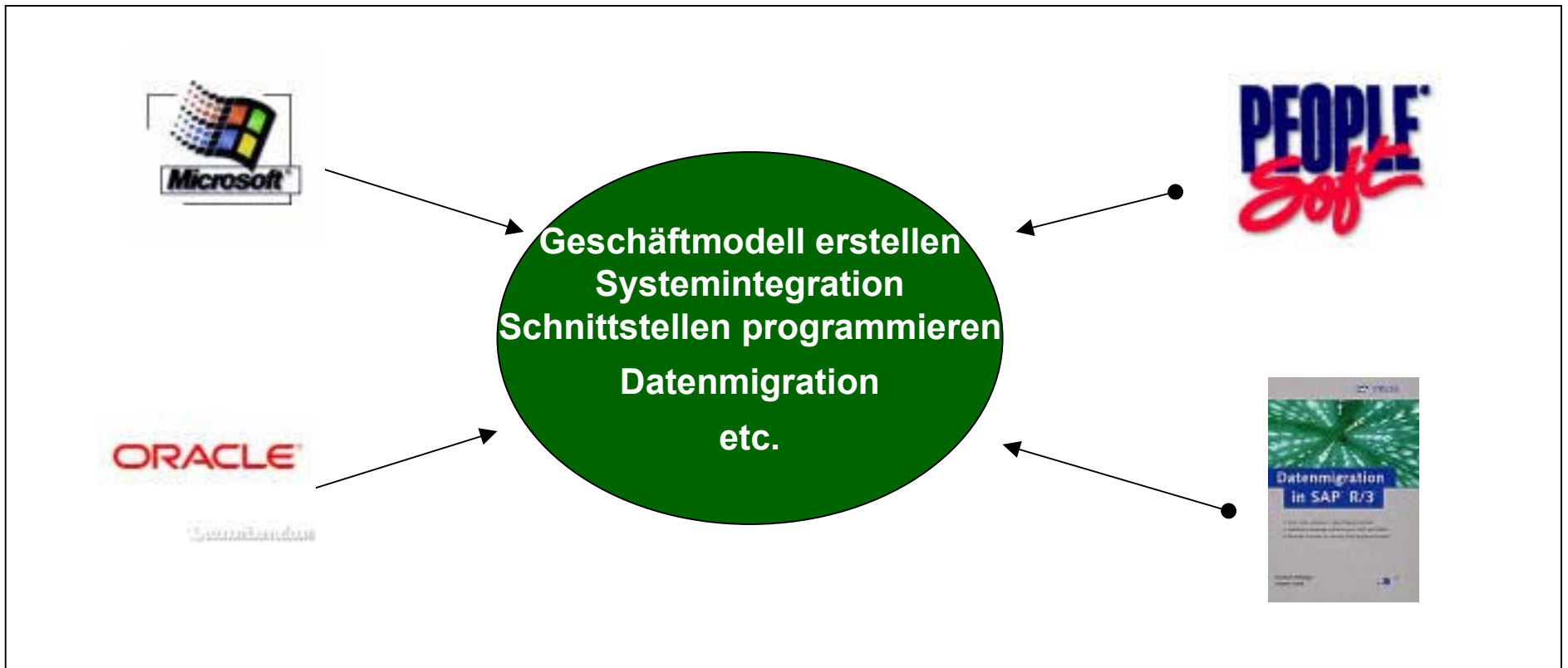
**Die Trainingsmodule**

**Der Seminarablauf**

**Mein Angebot**



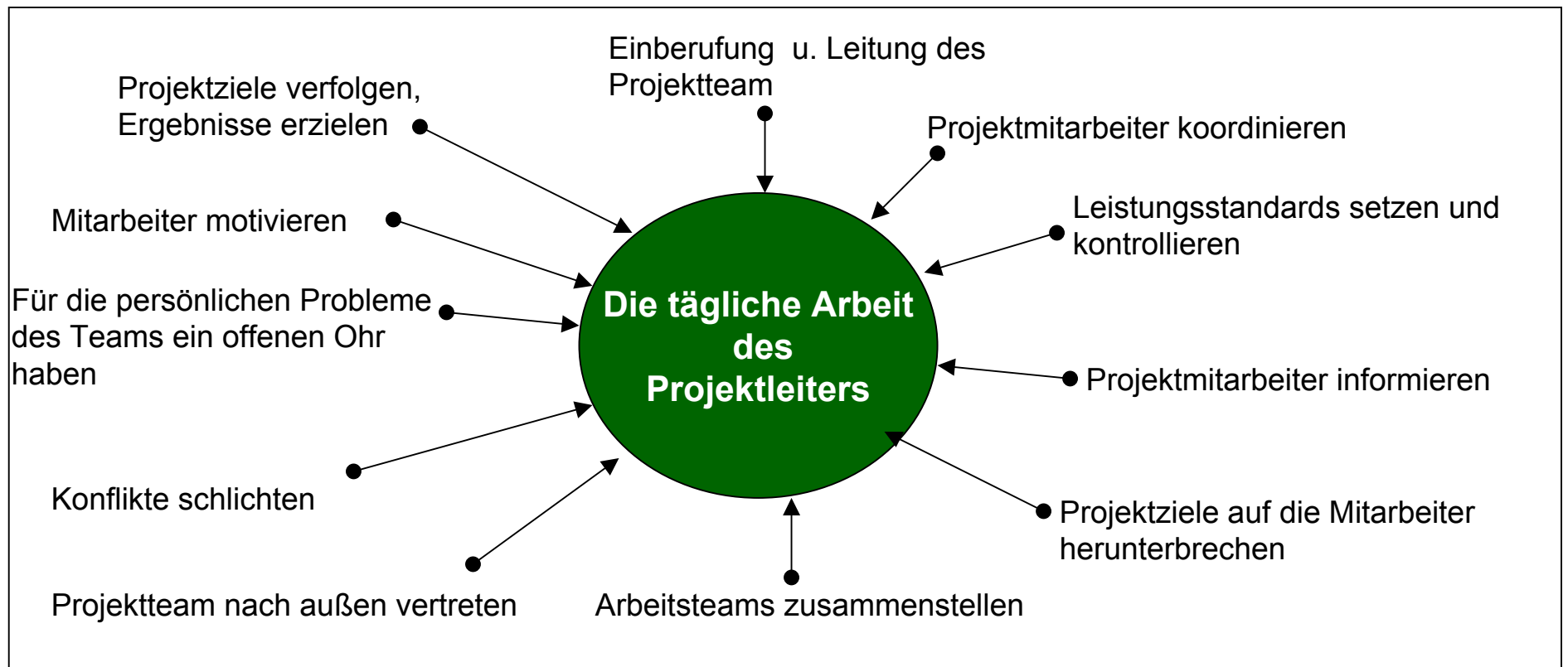
## Projektarbeit ist Alltag im EDV-Bereich





## Verantwortlich für das Projekt: Der Projektleiter

### Aufgaben des Projektleiters





## Wie kann der Projektleiter erfolgreich führen?

**Das Projektteam besteht aus  
verschiedenen Mitarbeitern, verschiedener Unternehmen,  
mit unterschiedlichen Zielen und  
unterschiedlicher Motivation!**



**Führung ?**



**Führung ?**



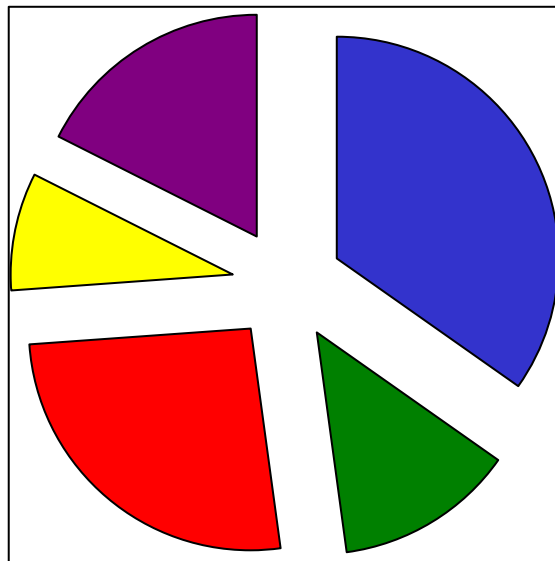
**Führung ?**



## Umfassende Kompetenzinstrumente

Verschiedene Situationen und Menschen erfordern einen Mix aus Führungstools

z. Bsp.: Konflikt im Team zwischen 2 Berater und 3 Inhousemitarbeiter



- Gesprächsführungstools
- Motivationstools
- Konfliktlösetools
- Führungstools
- Teamtools



# Überfachliche Instrumente und Tools für den erfolgreichen Projektleiter

## Die einzelnen Module

### Führungstechniken

Grundlegende Kommunikations- und Gesprächsführungstechniken

Führungstools und Motivation

Konfliktmanagementtechniken

Teambuilding und Teamentwicklung

### Arbeitstechniken

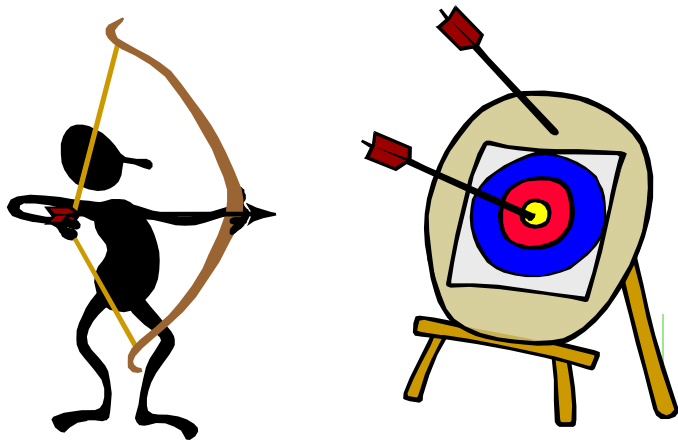
Präsentation

Moderation



## Die Trainingsziele

### Die Ziele des Trainings



#### Durch das Training der Führungstools werden....

- ... **Unsicherheiten** im Führungsverhalten **abgebaut**,
- ... **neue**, individuell auf die Teilnehmer abgestimmte **Verhaltens(Gesprächs)alternativen** entwickelt und **ingeübt**,
- ... die **Gesprächsabläufe deutlicher** und damit auch effizienter,
- ... die **Mitarbeiter zufriedener** und das Teamklima effektiver,
- ... Konflikte im Team frühzeitig erkannt und bearbeitet,
- ...





## Das Training

### Die Organisation

**Maximal 6 Teilnehmer**



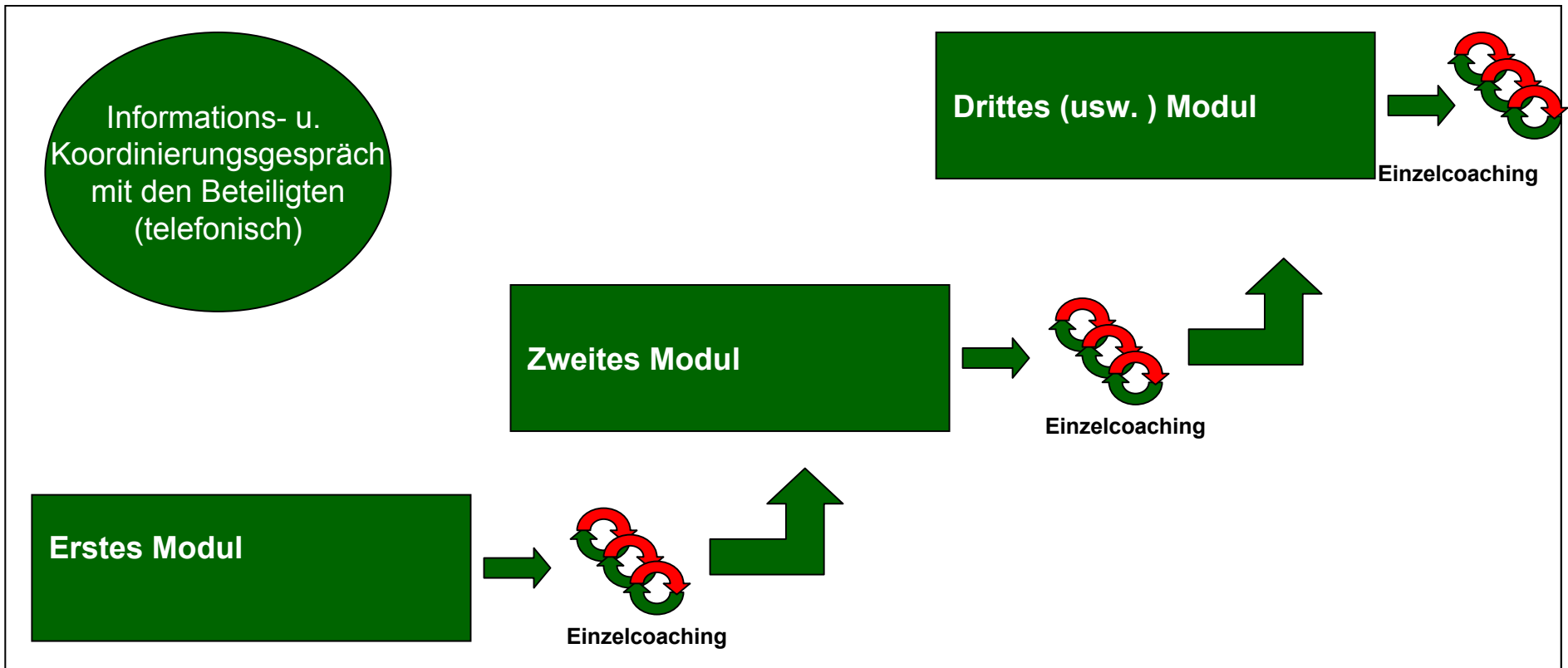
**Pro Themenmodul → 1 Tag**





# Das Training

## Der Ablauf





## **Inhalt**

**Erfolgstools für den Projektleiter**

**Die Trainingsmodule**

**Der Seminarablauf**

**Mein Angebot**



## Modul Führung 1

### Grundlegende Kommunikations- und Gesprächsführungstools

<b>Gesprächsführung</b>
<b>Kommunikationsgrundlagen</b>
<b>Erkennen der eigenen Gesprächshaltung</b>
<b>Grundlegende Gesprächstechniken</b>
<b>Gesprächsstörer u. -förderer</b>
<b>Strategische Gesprächssteuerung</b>
<b>Zielorientierte Gesprächssteuerung</b>

- **Was wird Wie gesagt? Was wird Wie verstanden?**
- **Gesprächsverhalten ist bei vielen Menschen spontan. Wenn man jedoch genau hinhört, stellt man fest, daß einzelne Gesprächsreaktionen sich ähneln, unabhängig vom Thema!**
- **Aktives Zuhören, Pausen einsetzen, Ich-Botschaften, Fragetechniken, zukunftsorientiert Sprechen und Argumentieren, etc.**
- **Wir alle beherrschen unbewußt viele unterschiedliche Äußerungsformen, welche alle darauf abzuzielen scheinen, das begonnene Gespräch schnell und konfliktreich zu beenden. Welche sind das? Wie kann ich sie umgehen?**
- **Das richtige Maß finden zwischen Poker-Strategie und Kooperation; Abwehr persönlicher Angriffe und unfairer Gesprächsmethoden; mit stärkeren Verhandlungspartnern umgehen,**
- **Zielformulierung, Zeitplanung, Wortwahl. Gegenargumente checken. Abschlußtechniken, To-DoListe.**



## Modul Führung 2

### Führungs- und Motivationstools

#### Führung / Motivation

**Grundlegende Führungsinstrumente**

**Gesprächssystematiken für verschiedene Führungssituationen**

**Verhandlungstaktiken und -stile**

**Unterschiedlichen Mitarbeitertypen angemessen begegnen**

**Diagnose von Motivationsproblemem**

**Veränderungen motivierend einführen**

- Welche Aufgaben hat der Projektleiter in der Firma? Welche Instrumente darf er bzw. soll er einsetzen? Welche Führungskonzepte gibt es? Welches Konzept passt zu unserer Unternehmung? Wie sieht das damit einhergehende Führungsverhalten aus?
- Systematik eines Zielvereinbarungs-, Beurteilungs-, Lob-/Kritikgespräches, etc. erarbeiten. Übungen mit Videofeedback!
- Faire und Unfaire Verhandlungstaktiken erkennen und abwehren. Gegenstrategien entwickeln, überzeugend argumentieren, eigene Interesse durchsetzen.
- Wo liegen erfolgskritische Stärken und Schwächen verschiedener Mitarbeitertypen? Wie kann man ihnen kommunikativ begegnen?
- Vier Schritte zur Diagnose! Ich, der Mitarbeiter, wir beide, das Projekt!
- Kopf und Bauch zusammenführen, kleine Schritte und offene Kommunikation führen zum Ziel!



## Modul Führung 3

### Konfliktmanagementtools

Konflikt
Konflikteskalation
Positionen und Interessen trennen
Konflikt-/Kritikgespräche wirkungsvoll führen
Gesprächsstrategien im Umgang mit Problem-Charakteren
Stärkung der Eigenmotivation
Lobgespräche/Fördergespräche führen

- Warum und wie eskalieren Konflikte? Wie kann man die Eskalation verhindern, wie kann man mit Hilfe von Gesprächstechniken deeskalierend einwirken, wie kann man vermitteln?
- Der Andere vertritt per se die GEGEN-Position! Aber was sind seine und auch meine eigentlichen Interessen? In wieweit liegen diesen Interessen im Widerspruch? Wie erkenne ich die Interessen des anderen?
- Was sollte ich beachten, damit meine Kritikpunkte verstanden und beachtet werden? Welche Verhaltensweisen haben sich in welchen Konfliktsituationen bewährt? Kann ich diese für mich übernehmen?
- Aktive Gesprächsstrategien entwickeln um konstruktiv auf die verschiedenen Problem-Charaktere eingehen zu können. Wie gehe ich mit Nörglern, gestressten, aggressiven oder selbstgerechten Mitarbeitern gesprächstechnisch um?
- Welche Hilfsmittel habe ich die Eigenmotivation meiner Mitarbeiter zu erhöhen? Was kann/muß ich tun, was muß von Ihrer Seite kommen?
- Strategien und Techniken zum zielorientierten Einsatz in Lob- und Fördergesprächen.



## Modul Führung 4

### Teamtools

#### Teambuilding u. -entwicklung

**Von der Gruppe zum Team**

**Teamrollen erkennen u. einsetzen**

**Gruppendynamik für sich nutzen**

**Teamverstärker anwenden**

**Teamkonflikte entschärfen**

- Kennenlernen der 4 Teamphasen. Die 4-Phasen laufen nahezu gesetzmäßig in jedem Teamentwicklungsprozess ab. Dies sollte allen Teammitgliedern bewusst sein. Sie können lediglich die Erlebnisintensität und die Dauer der Phasen durch ihr Gruppenengagement beeinflussen.
- In jedem Team übernimmt jedes Mitglied unbewußt eine bzw. mehrere Teamrollen. Diese Rollen haben Auswirkungen auf die Arbeitsleistung und auf den Arbeitserfolg.
- Jedes Mitglied einer Gruppe versucht, für sich ein optimales Umfeld zu schaffen. Aus diesem Bemühen der Individuen um ein Gleichgewicht der Bedürfnisse ergeben sich Entwicklungen in der Gruppe. Diese Dynamik kann man nutzen, um Prozesse in Gang zu bringen, kreative Lösungen zu ermöglichen etc.. Man darf diesen Prozess jedoch nicht unterdrücken!
- Die 12 Teamverstärker: Führung, Qualifikation Engagement, Klima, Leistung, Methodik, Organisationsrolle, eigene Organisation, Kritik, Kreativität, Weiterentwicklung und Außenbeziehungen.
- Konflikte in den verschiedenen Teamphasen, Konflikte zwischen verschiedenen Teamrollen und „einfache“ Konflikte zwischen den Zielen der Teammitgliedern.



## Modul Arbeitstechniken 1

### Präsentationstools

Präsentation
Einsatz von Körpersprache
Sicherheit und Ausstrahlung
Umgang mit Einwänden, Fragen etc.
Psychologische Interaktion mit dem Publikum
Typische Fehler und deren Vermeidung

- Informationen zum Gehen, Stehen und Sprechen! Bewußter Einsatz von Gestik und Mimik.
- Video-Feedback zum eigenen Auftritt (zeitl. 50% des Trainings). Was kann man verbessern!
- Reaktion u. Umgang mit Fragen, Einwänden u. Konflikten
- Psychologische Kniffe wie Sie sympathischer beim Publikum ankommen, vor, während und nach der Präsentation!
- Vorbereitung auf Fehler und Pannen! Welche Pannen sind wahrscheinlich? Wie können wir reagieren? Wie kann man im Vorfeld agieren?!





## Modul Arbeitstechniken 2

### Moderationstools

Moderation
Moderationstechniken
Moderationsablauf

- Der Moderator ist ein methodischer Helfer für ein Problem. Sein Methodenwissen stehen den Teilnehmern zur Verfügung. Der Moderator ist kein Leiter!

Die Visualisierung ist ein unverzichtbarer Bestandteil der Moderation, ohne sie wären viele andere Techniken nicht so anwendbar und die Vorteile der Methode nicht wirksam!

Wir orientieren uns selbstverständlich an der in unserem Kulturkreis üblichen Leserichtung von links nach rechts und von oben nach unten. Danach muß sich der Aufbau einer Visualisierung auf dem Plakat wie auch die Reihenfolge der Plakate auf mehreren Tafeln richten!

- Welche Ziele werden mit der Moderation verfolgt?  
Moderation agiert sowohl auf der Sachebene wie auch auf der Beziehungsebene. Der Moderator muß sich auf **BEIDEN** Ebenen Ziele setzen und diese vorbereiten!

Wie ein gutes Theaterstück hat auch eine Moderation einen Spannungsbogen. Er nimmt Rücksicht auf die natürlichen Bedürfnisse der Menschen, ihre Aufnahmebereitschaft und Ihre Aktivitätsbedürfnisse.



## Die Dauer der einzelnen Trainingsmodule

**Dauer**

**Jedes Modul: 1 Tag ( 8 Trainingsstd.)**

**Teilnehmer**

**Maximal 6 Teilnehmer!**



## **Inhalt**

**Erfolgstools für den Projektleiter**

**Die Trainingsmodule**

**Der Seminarablauf**

**Mein Angebot**



## Der Trainingsablauf

Bei den gesamten Trainings wird sehr viel Wert auf das praktische Training gelegt. Bei allen Trainings werden die Teilnehmer vor der Videokamera agieren.

Inhalte und Beispiele für die Übungen, werden aus dem täglichen Arbeitsalltag der Teilnehmer kommen. Dafür werden die Teilnehmer im Vorfeld der Trainings zu bestimmten Bereichen abgefragt.

Um den kontinuierlichen Transfer in den Arbeitsalltag zu gewährleisten, werden den Teilnehmern „Hausaufgaben“ aufgegeben!



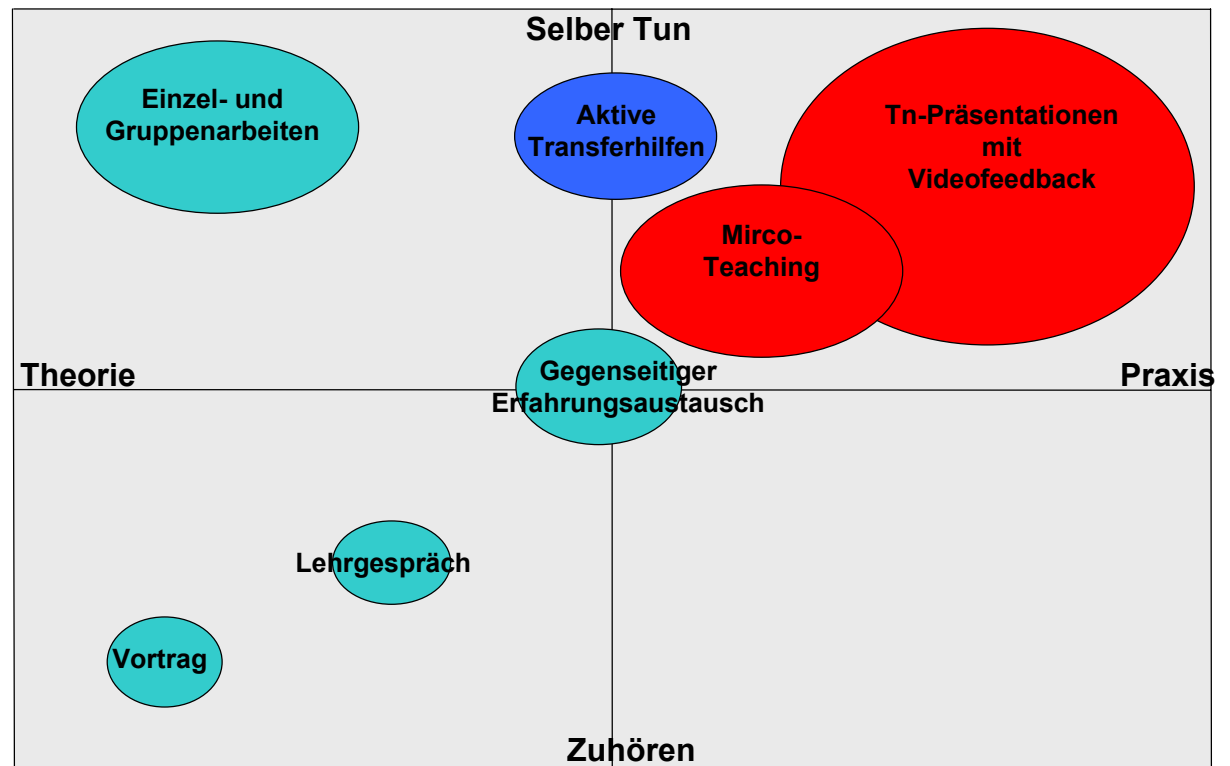
## Die Methoden müssen die Menschen ansprechen

### Die angewandten Methoden

Die angewandten Methoden sind abhängig vom gewählten Seminarthema.

Es wird jedoch immer ein Mischung verschiedener Methoden verwendet.

**Eigene Erfahrungen sind durch nichts zu ersetzen!**





## **Inhalt**

**Erfolgstools für den Projektleiter**

**Die Trainingsmodule**

**Der Seminarablauf**

**Mein Angebot**



## Das Angebot

### Mein Angebot an Sie und Ihre Investition

#### Mein Angebot:

1. Vorgespräch und genaue Konzeption für ein individuelles und zielgenaues Seminar
2. Durchführung des Seminars
3. Erstellung der Teilnehmerunterlagen
4. Alle Teilnehmer erhalten Ihre persönlichen Videoaufzeichnungen als Video-DVD
5. Nachbetreuung per email oder Telefon

Für aktuelle Fragen oder neue Herausforderungen stehen wir den Teilnehmern per email oder Telefon zur Verfügung

#### Ihre Investitionen:

**Pro Inhouse-Seminartag 990,00 €** zzgl. der gesetzlichen Mehrwertsteuer.  
Keine Reisekosten im Großraum Ruhrgebiet!

**Durchführungstermin nach Vereinbarung**



## Ihr Trainer

### Diplom-Psychologe Andreas C. Fischer


#### Diplom Psychologe Andreas Fischer

Herr Andreas C. Fischer, Jahrgang 1964,  
Arbeits- und Organisationspsychologie  
Trainer / Berater / Coach seit 1993

Schwerpunktthemen:

Personalentwicklung, Führung, Kommunikation und Konfliktmanagement

Schwerpunktbranchen:

Luffahrt  **Lufthansa** und IT-Unternehmen (z. B. doit GmbH)  
**School of Business**

Gründungsmitglied der European Coaching Association (ECA) e.V.







# Presseartikel Süddeutsche Zeitung: Konfliktmanagement

## SZ-Seminarbewertung

### Seminarbeschreibung

**Seminarbezeichnung**  
Konfliktmanagement

**Inhalt/Ziele laut Veranstalter**  
Frühzeitiges Erkennen von Konflikten, konstruktive Konfliktbewältigung, Entwicklung von differenzierten Verhaltensalternativen, Techniken zur Konfliktlösung

**Seminarveranstalter**  
Lufthansa Consulting, Frankfurt

**Veranstaltungsort/Unterbringung**  
Lufthansa-Bildungszentrum  
Seeheim-Jugenheim (bei Frankfurt)

**Referent(en)/Qualifikation**  
Dipl. Psychologe Andreas Fischer

**Dauer des Seminars**  
2 Tage

**Preis** 850 DM + MwSt.

### Kommentar

Ein praxisbezogenes, an den Bedürfnissen der Teilnehmer ausgerichtetes Seminar, bei dem nicht mehr versprochen wurde, als in zwei Tagen auch eingehalten werden kann. Die fehlende Einbindung neuer Medien stellte keinen gravierenden Mangel dar.

### Einschätzung zu Referent(en), Ort/Unterbringung, Rahmenprogramm:

Der Trainer erwies sich als kompetent und einfühlsam. Seine Stärke bestand in seinem völligen Verzicht auf »Guru-Gehabe«.

### Einschätzung des Preis/Leistungsverhältnisses:

Das Seminar war seinen Preis wert.

### Seminarbewertung

- Inhaltliche Sorgfalt/Zielbezogenheit 5,0
- Gezielte Vermittlung von Wissen/Fertigkeiten 4,5
- Coaching beim Wissen-/Fertigkeitserwerb 4,0
- Chance zur Eigenaktivität 4,5
- Integration authentischer Problemsituationen 5,0
- Einbau kooperativer Lernphasen 4,0
- Hilfreicher Einsatz traditioneller Medien 5,0
- Kreativer Einsatz neuer Medien 1,0

### Seminarbewertung

- Wissensvermittlung: gut
- Problemorientierung: sehr gut
- Medieneinsatz: befriedigend
- Gesamtnote: gut

SZ-Grafik © Prof. Dr. Herrmann u. Dr. Gerd Herrmann-Heinrich

## Die SZ-Seminarkritik

# Bei Intrige Feindschaft

Andreas Fischer weiß Lösungen für Konflikte in Unternehmen

Von Angelika Hoch

Mitarbeiter beschwerten sich, weil die Führungskraft den morgendlichen Gruß vergessen hat, der Chef ärgert sich, weil ein Mitarbeiter einen wichtigen Bericht nicht zum vereinbarten Zeitpunkt abliefern, in der Abteilung intrigiert die eine Gruppe gegen die andere: Alltägliche Konflikte am Arbeitsplatz, die manchmal gelöst werden können, oft aber vor sich hinschwelen oder so weit eskalieren, daß eine Lösung unmöglich wird.

Was sind Konflikte, welche Ursachen haben sie und wie können sie behoben werden? Diese Fragen standen im Mittelpunkt des zweitägigen Seminars „Konfliktmanagement“ unter der Leitung des Diplompsychologen Andreas Fischer, der keine Rezepte versprach, sondern Anstöße und Lösungsansätze vermitteln wollte.

Der erste Seminartag beginnt mit einigen theoretischen Darlegungen zum Thema, die in Gruppenarbeit vertieft werden. Unterschiedliche Definitionen von Konflikten werden erarbeitet und deren jeweilige Kennzeichen festgestellt. Um die eigene Einstellung zu Konflikten geht es und die davon abhängigen Verhaltensweisen, die von offener, kooperativer Bereitschaft zur Lösung bis hin zu ängstlichem Verdrängen oder Aggressivität reichen können. Ein Rollenspiel folgt, in dem die Gruppe erfährt, daß tödliches Gift im Hotelwasser war, jedoch ein Gegenmittel zur Verfügung steht – allerdings nicht für alle, weshalb einer sterben muß. Ein typischer Verteilungskonflikt also, bei dem die Konfliktlösungsfähigkeiten einer Gruppe gefragt sind.

Durch Zurückhaltung gelingt es Trainer Fischer, die Teilnehmer zu aktiver Beteiligung am Seminargeschehen anzuregen. Die Übertragbarkeit der theoretischen Darstellungen auf den betrieblichen Alltag wird an vorgegebenen und von den Teilnehmern berichteten Fallbeispielen überprüft. Immer wieder werden in diesem Zusammenhang auch be-

stimmte Sprachgewohnheiten der Seminaristen aufgedeckt, vor allem die Verwendung nichtssagender Floskeln und die „Verkleidung“ klarer Forderungen in blumige Konjunktivformulierungen wie: „Ich würde es eventuell gut finden, wenn Sie sich vielleicht bereit erklären könnten, diese Aufgabe zu übernehmen.“

Der zweite Tag beginnt mit kurzen Vorträgen des Trainers samt anschließenden Gruppendiskussionen zu den Themen Selbstwertgefühl, Kommunikationsformen, aktives Zuhören, Feedback, Arten von Kritik und körperliche Reaktionen auf Konflikte. Fischer gibt brauchbare Tipps zum besseren Umgang mit Konfliktstreß – „Solange Sie körperlich erregt sind, hören Sie nicht zu!“ – stellt mögliche Reaktionen auf die Aggressionen anderer dar und erklärt verschiedene Kommunikationsstrategien. Zum Beispiel, wie ein Vorgesetzter einen Mitarbeiter dazu bringen kann, immer wieder Fehler zu machen, so daß dieser schließlich vom Vorgesetzten als schlecht, unzuverlässig oder intrigant dargestellt werden kann.

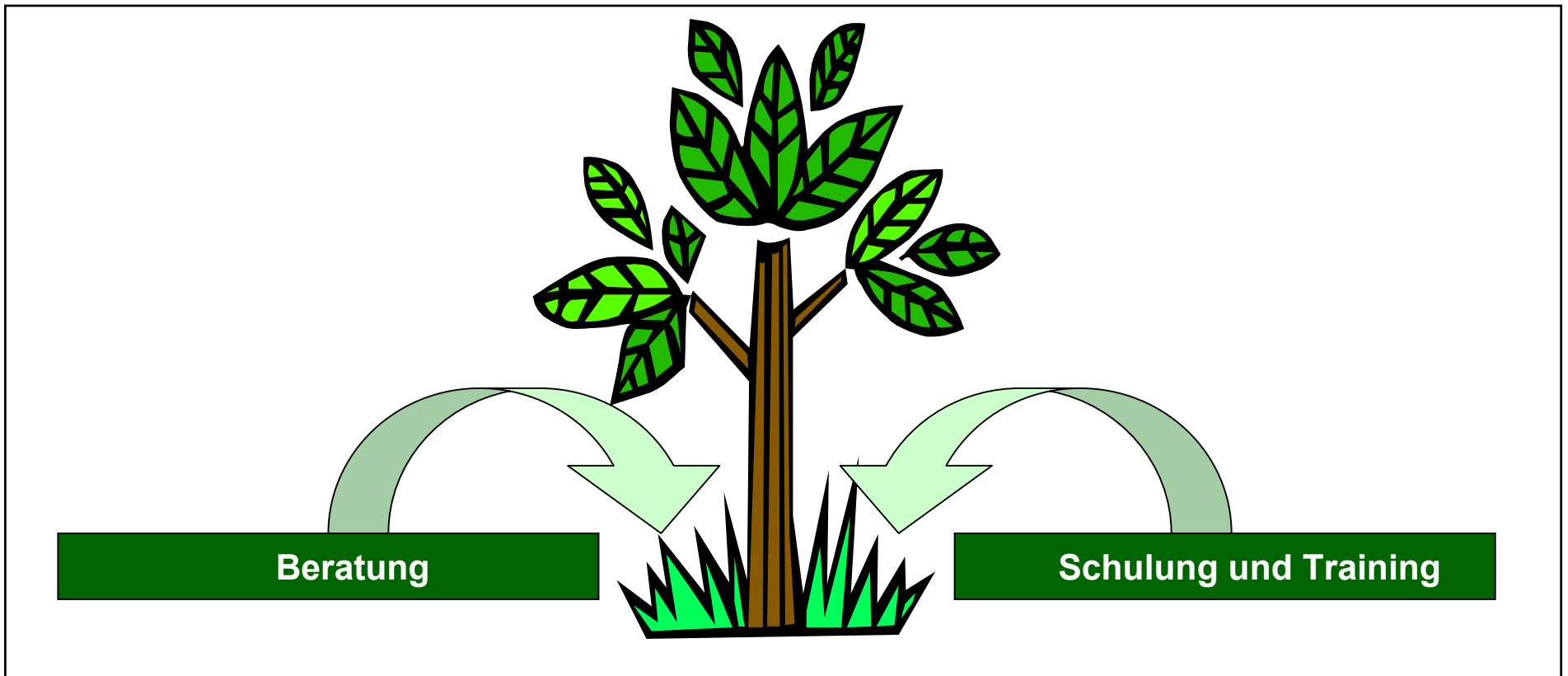
Bei allen Beispielen verliert der Trainer den roten Faden nicht aus den Augen: „Konstruktive Konfliktlösung erfordert neues Konfliktdenken. Ziel einer kreativen Konfliktlösung ist nicht von vornherein der Kompromiß, sondern der Konsens.“

Fazit: Gerade beim Verhaltenstraining ist das Rollenspiel als anwendungsorientierte Lehrmethode besonders geeignet. Allerdings nur dann, wenn es vom Trainer gezielt eingesetzt wird, wenn also Inhalt und Absicht des Spiels nicht allein zum Thema passen, sondern auch zu den im Seminar zu beobachtenden Gruppenprozessen. Dies ist Trainer Fischer gut gelungen. Die positiven Teilnehmerkommentare nach Ende des Seminars zeigen, daß Fischer sein wichtigstes Lernziel erreichen konnte, nämlich Anstöße dafür zu geben, wie Konflikte konstruktiv angegangen werden können.



## Zusammenfassend mein Angebot an Sie

**Sie sollen wachsen!!**





## Der Dünger und das Wasser

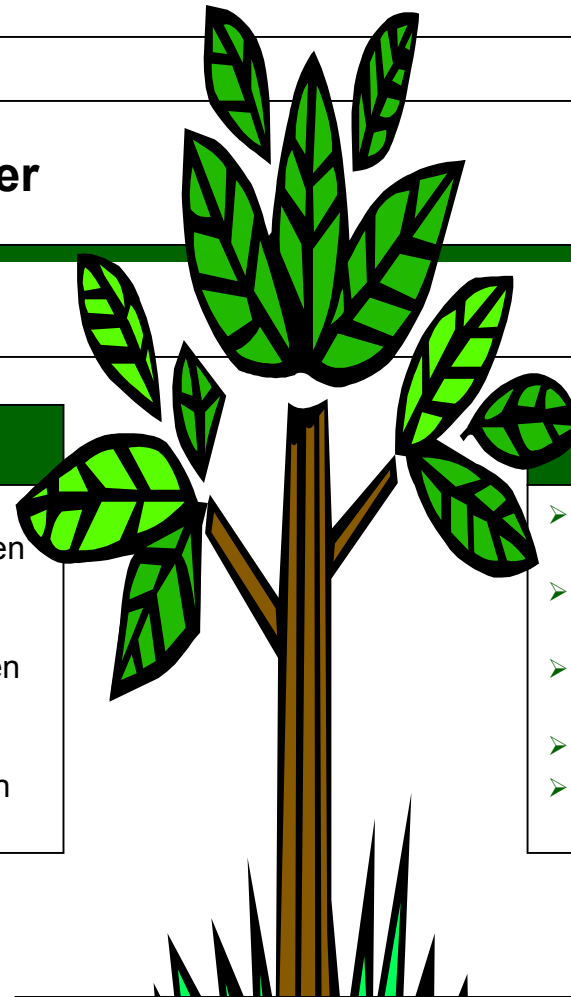
### Meine Leistungen

#### Beratung

- Neu- bzw. Weiterentwicklung der bestehenden Funktionsbeschreibungen
- Entwicklung von Zielvereinbarungssystemen
- Entwicklung von Beurteilungssystemen
- Definition und Erhebung geeigneter Leistungsmaße
- Entwicklung von gehaltsunabhängigen Incentivsystemen

#### Schulung und Training

- Führungskonzepte, Führungsaufgaben und Führungsinstrumente
- Mitarbeitergespräche: Beurteilung, Zielvereinbarung, Kritik, Lob, etc.
- Umsetzung und Anwendung der entwickelten Systeme
- Konfliktmanagement
- Kommunikation



**Beratung UND Training  
garantieren eine  
erfolgreiche Umsetzung**

