



## **Entwicklungsprogramm Top-Management**

Präsentieren, Argumentieren, Diskutieren

### Zielgruppe und allgemeine Ziele

- a) Strategie und Unternehmertum
- b) Durch Veränderung und Innovation führen
- c) Boxenstopp: Mitarbeiterführung
- d) Präsentieren, Argumentieren, Diskutieren
- e) Netzwerken

**Gender Erklärung:** Aus sprachökonomischen Gründen verwenden wir für personenbezogene Bezeichnungen entweder die männliche oder weibliche Form, andernfalls eine Kombination beider. Das generische Maskulinum oder Femininum meint dabei ausdrücklich alle Geschlechteridentitäten (m/w/d).

### Zielgruppe und allgemeine Ziele

- a) Strategie und Unternehmertum
- b) Durch Veränderung und Innovation führen
- c) Boxenstopp: Mitarbeiterführung
- d) Präsentieren, Argumentieren, Diskutieren
- e) Netzwerken

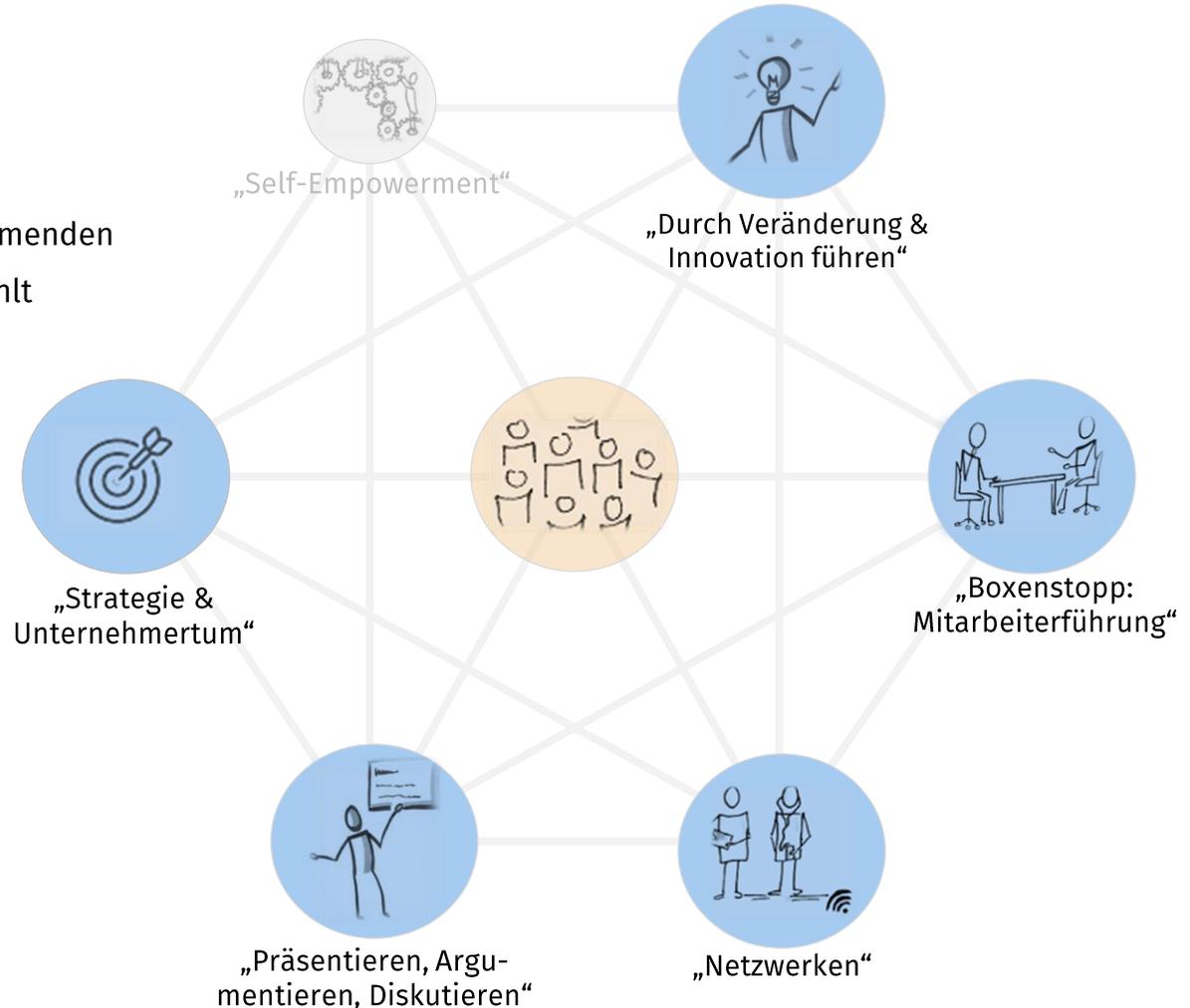
## Mögliche Verknüpfung des Trainingsmodul „Präsentieren, Argumentieren, Diskutieren“

Es handelt sich dabei um ein Gesamtkonzept eines Entwicklungsprogrammes.

Die aufgezeigten Module können von den Teilnehmenden individuell kombiniert und auch einzeln ausgewählt und von uns trainiert werden.

Mögliche Verknüpfungen der Trainingsmodule sind:

- „Strategie & Unternehmertum“
- „Durch Veränderung & Innovation führen“
- „Boxenstopp: Mitarbeiterführung“
- „Präsentieren, Argumentieren, Diskutieren“
- „Netzwerken“



## Mögliche Verknüpfung des Trainingsmodul „Präsentieren, Argumentieren, Diskutieren“



## Jedes Modul wird kombiniert mit einer Abendveranstaltung

- Ziel:
  - Bildung eines Netzwerks
  - Kollegialer Austausch
  - Kontaktaufbau mit Top-Management KL
- Beispielhafte Gestaltung:
  - Einladung zum gemeinsamen Spieleabend nach dem ersten Workshop-Tag
  - Kennenlernen und Findung eines Entwicklungs-Buddys durch eventuellen/möglichen Moderator
  - Anregungen zu strategischen Themen in Form von Erfahrungsaustausch, Diskussion und fachlichem Austausch



## Übersicht

---

### Zielgruppe und allgemeine Ziele

- a) Strategie und Unternehmertum
- b) Durch Veränderung und Innovation führen
- c) Boxenstopp: Mitarbeiterführung
- d) **Präsentieren, Argumentieren, Diskutieren**
- e) Netzwerken

## Inhalt

---

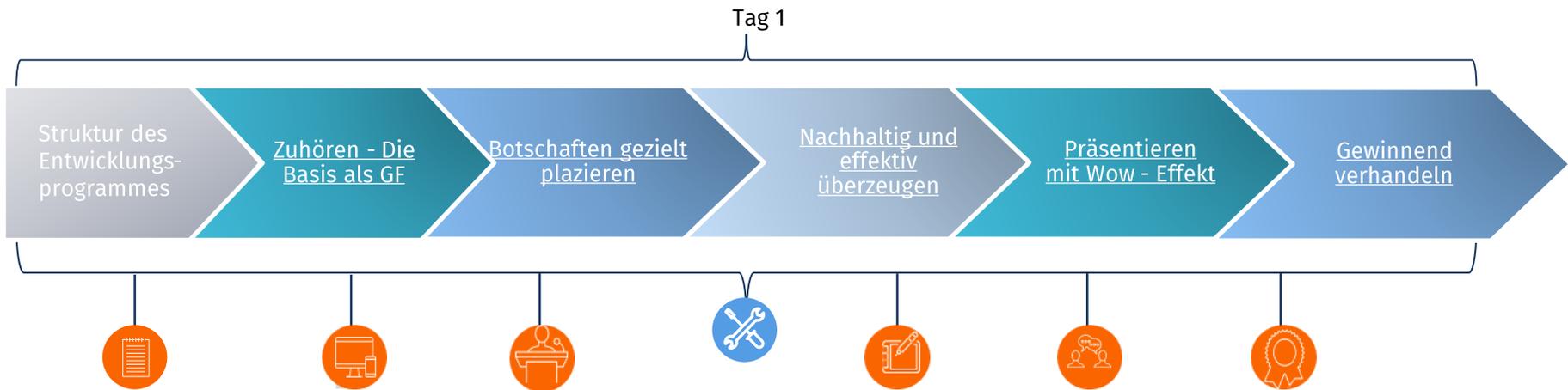
- d) **Präsentieren, Argumentieren, Diskutieren**
  - i. Struktur des Entwicklungsprogrammes
  - ii. Wissensstand angleichen (Vorbereitung)
  - iii. Agenda des Trainings

## Inhalt

---

- d) Präsentieren, Argumentieren, Diskutieren
- i. **Struktur des Entwicklungsprogrammes**
- ii. Wissensstand angleichen (Vorbereitung)
- iii. Agenda des Trainings

## Struktur des Entwicklungsprogrammes



Zur  
Symbol-  
erklärung

### Tipp :

Klicken Sie auf die einzelnen Module, um direkt dorthin zu gelangen!



Vertiefungsaufgabe:  
Erfahrungsaustausch geleitet von  
Moderator (möglich)

## Struktur des Entwicklungsprogrammes

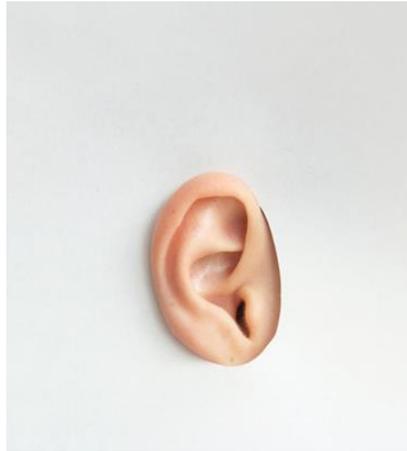


## Inhalt

---

- d) Präsentieren, Argumentieren, Diskutieren
  - i. Struktur des Entwicklungsprogrammes
  - ii. **Wissensstand angleichen (Vorbereitung)**
  - iii. Agenda des Trainings

## Beispiel Lernnugget – Kommunikation (Pre-Learning/Vorbereitung)



### Auf welchem Ohr eine Nachricht gehört wird ist außerdem abhängig von z. B.:

- Der Beziehung der Gesprächspartner
- Der Stimmung/Emotionalität des Senders
- Der Stimmung/Emotionalität des Empfängers
- Persönlichkeit von Sender und Empfänger (und damit dem „Lieblingsohr“)
- Der Klarheit und Eindeutigkeit der Nachricht

**Beispiel** In negativer Stimmung könnte die Mitarbeiterin, aus dem Beispiel vorhin, die Sachbotschaft nicht nur mit dem „falschen Ohr“ auf der Beziehungsebene hören sondern auch negativ interpretieren: *Du bist unstrukturiert und informierst mich zu wenig über deine Arbeitsstände.*

Auch haben **situative Faktoren** einen Einfluss darauf, auf welcher Ebene gehört und gesprochen wird. So hört man beispielsweise in stressigen Situation verstärkt mit dem Appell-Ohr.

## KOMMUNIKATION

Wie Missverständnisse entstehen und wie Sie sie vermeiden können!

LERN  
NUGGET

### Missverständnisse entstehen dann, ...



wenn die Ebene des Empfängers nicht mit der des Senders übereinstimmt. Somit können auf allen vier Ebenen Missverständnisse entstehen. Entweder wird

- auf der falschen Ebene kommuniziert und/oder
- mit dem „falschen Ohr“ gehört.

### Wie kommunizieren wir überhaupt?

Um das Entstehen von Missverständnissen zu verstehen, ist es wichtig, erst einmal zu verstehen, wie Kommunikation funktioniert.

Nach Schulz von Thun, hat jede Nachricht 4 Seiten bzw. Ebenen:

- Sachebene
- Appellebene
- Beziehungsebene
- Selbstoffenbarungsebene



Zum einen kommunizieren wir auf diesen 4 Ebenen.

Zum Anderen hören wir auf diesen 4 Ebenen.

#### Die 4 Seiten einer Nachricht

Sachinhalt	Die reine Sachinformation (kann wahr oder falsch sein)
Apell	Wozu ich meinen Gegenüber veranlassen möchte
Beziehungshinweis	Was ich vom Gegenüber halte, wie wir zueinander stehen
Selbstoffenbarung	Das, was du von dir preis gibst

## Beispiel Lernnugget – 4 Seiten einer Nachricht (Pre-Learning/Vorbereitung)



**Sachinhalt**

Worüber ich informiere.

**Beziehung**

Was ich vom Empfänger der Nachricht halte oder wie wir zueinander stehen.

**Selbstoffenbarung**

Was ich über mich selbst mitteile.

**Appell**

Wozu ich mein Gegenüber veranlassen möchte.

Vier-Seiten-Modell nach F. S. v. Thun

Ein Beispiel

Die Ampel ist grün.

Du träumst und brauchst meine Hilfe.

Ich bin ungeduldig/  
hab es eilig.

Gib Gas!

## Beispiel Lernnugget – Eisberg - Modell (Pre-Learning/Vorbereitung)

„Einander richtig verstehen“ bezieht sich nicht nur auf die gesprochenen Worte.

Denn unser Verständnis einer Botschaft beruht ...

... nur zu circa 10 % auf Inhalt bzw. verbaler Information.

Die gesprochenen Worte sind somit vergleichbar mit der Spitze eines Eisbergs. Jedoch ist ein Eisberg viel größer als nur seine sichtbare Spitze.



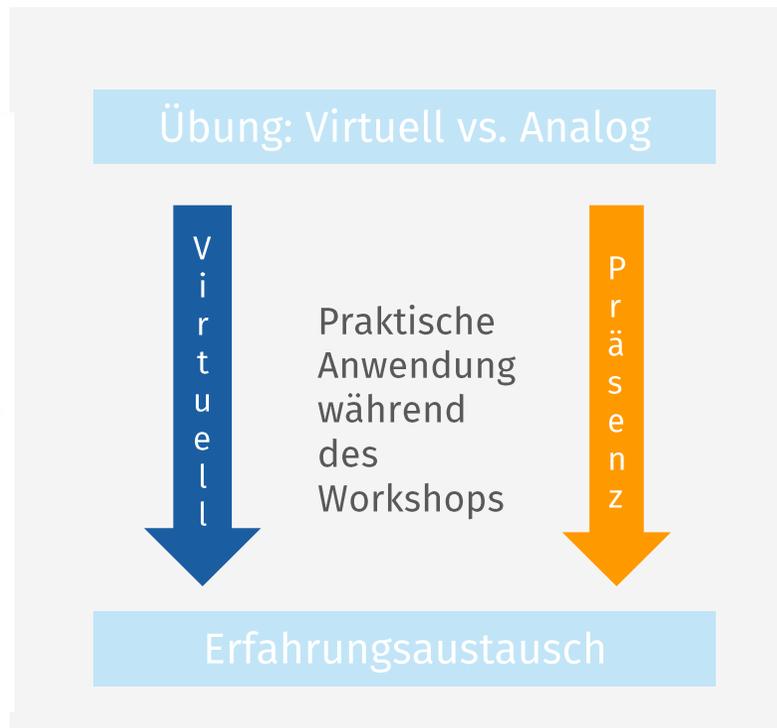
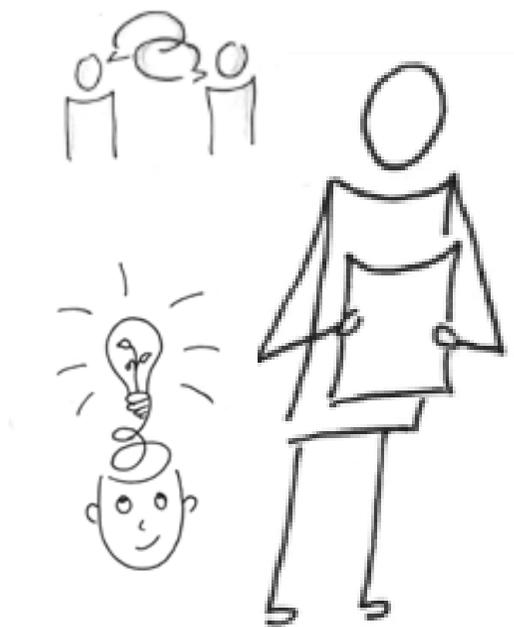
## Inhalt

---

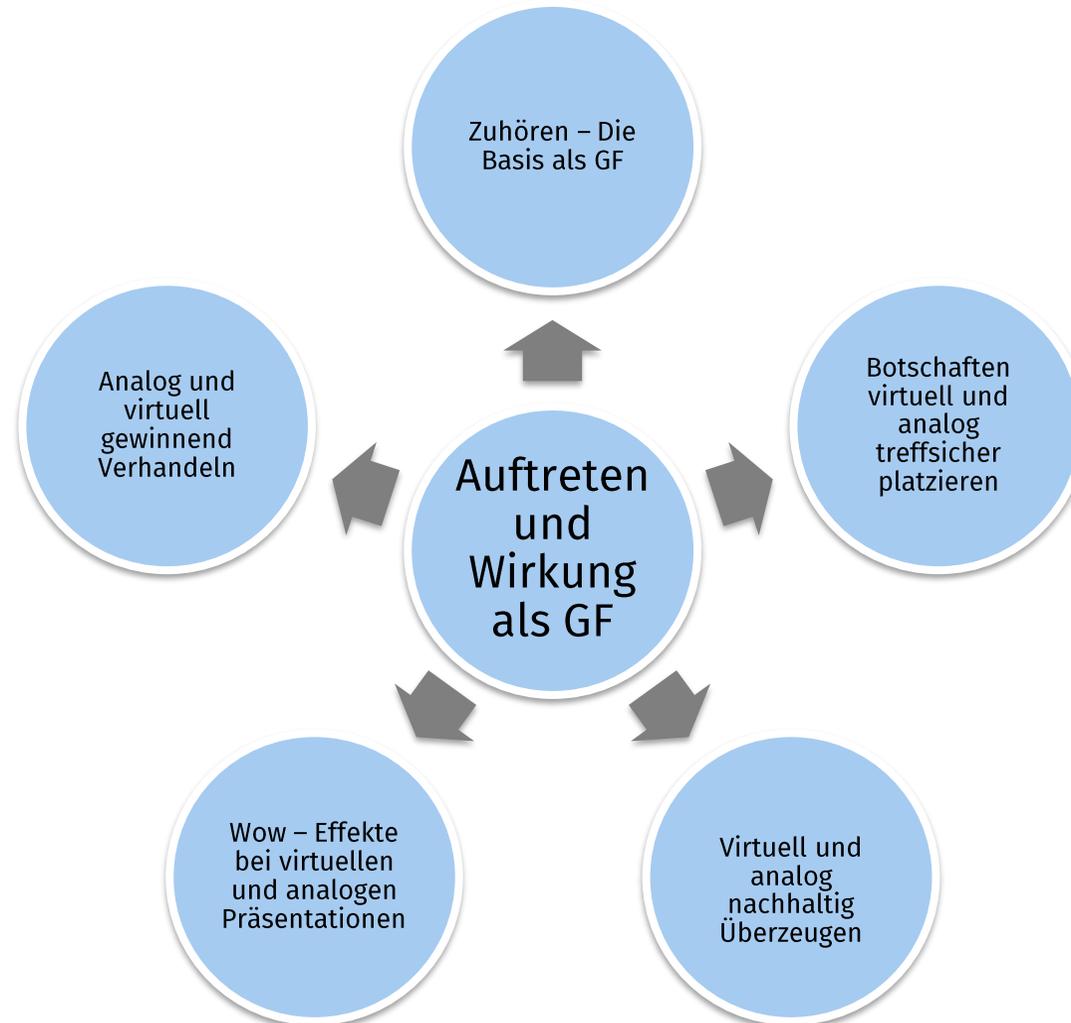
- d) Präsentieren, Argumentieren, Diskutieren
  - i. Struktur des Entwicklungsprogrammes
  - ii. Wissensstand angleichen (Vorbereitung)
  - iii. **Agenda des Trainings**

## 5 Schritte zum erfolgreichen Auftreten und Wirken als GF

Wir thematisieren **Zuhören** als Basis, das treffsichere Platzieren wirkungsvoller **Botschaften**, nachhaltiges **Überzeugen**, die schnelle Erzeugung von Wow-Effekten in **Präsentationen** sowie gewinnendes **Verhandeln**. Zur Verdeutlichung der **virtuellen** und **analogen** Besonderheiten werden wir die Teilnehmer in **2 Gruppen** aufteilen. Eine Gruppe arbeitet virtuell, die Andere die Übung in Präsenz. Nach dem Übungspart folgen Erfahrungsaustausch und gemeinsame Reflexion. Danach **rotieren** die Gruppen.



## 5 Schritte zum erfolgreichen Auftreten und Wirken als GF



## 1. Block: Zuhören als Schlüssel der Geschäftsführung

Zurück zur  
Übersicht

	Inhalt	Lernzeit (Min.)
	Zuhören als Schlüssel der Geschäftsführung	
 Kurzvortrag	<b>Kurzinput zum Thema „Zuhören“</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• 6 wichtigsten Punkte beim Zuhören als Geschäftsführung<ol style="list-style-type: none"><li>1. Zusammenfassen, Spiegeln des Verstandenen</li><li>2. Emotionen spiegeln</li><li>3. Proaktives Zuhören (den Wunsch vorwegnehmen)</li><li>4. Bewusstes Nachfragen</li><li>5. Eigene Befindlichkeit mitteilen</li><li>6. Bewusstes Überhören</li></ol></li><li>• Aktives Zuhören</li></ul>	10
 Übungs- und Reflexionsaufgabe	<b>Anwendung des Aktiven Zuhörens im Unternehmen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Übungen zum Aktiven Zuhören</li></ul>	40

## 1. Block: Zuhören als Schlüssel der Geschäftsführung

	Inhalt	Lernzeit (Min.)
	Zuhören als Schlüssel der Geschäftsführung	
 Erfahrungsaustausch	<b>Erfahrungsaustausch</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• selbstorganisierte oder moderierte Reflexionsgruppen zur Diskussion konkreter Ansatzpunkte und Herausforderungen in der Praxis</li><li>• kollegiale Fallberatung</li></ul>	30
 Coaching	<b>Gruppen- oder Einzelcoaching</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Beratung bei konkreten Problemstellungen</li><li>• Abbau von Konflikten oder Widerständen</li></ul>	bei Bedarf

## 1. Block: Zuhören als Schlüssel der Geschäftsführung

---

### Beispiel:

Wenden Sie sich Ihrem Sitznachbarn zu. Entscheiden Sie gemeinsam, wer von Ihnen eine Konfliktsituation beschreibt (A) und wer aktiv zuhört (B).

1. A beschreibt eine Konfliktsituation, B hört zunächst ohne Kommentar aufmerksam zu.
2. jetzt teilt B kurz *in eigenen Worten* mit, was er inhaltlich verstanden hat.
3. Anschließend versucht B über die reinen Tatsachen der Konfliktsituation auch die wahrgenommenen Gefühle und Bedürfnisse von A in der beschriebenen Situation zu verbalisieren

Anschließend teilt A mit, ob die Beobachtungen und Vermutungen des Partners zutreffend waren.

***„Das einfachste Zugeständnis anderen Gegenüber besteht darin,  
sie wissen zu lassen, dass man Ihnen zuhört“***

## 2. Block: Botschaften virtuell und analog richtig planen und platzieren

Zurück zur  
Übersicht

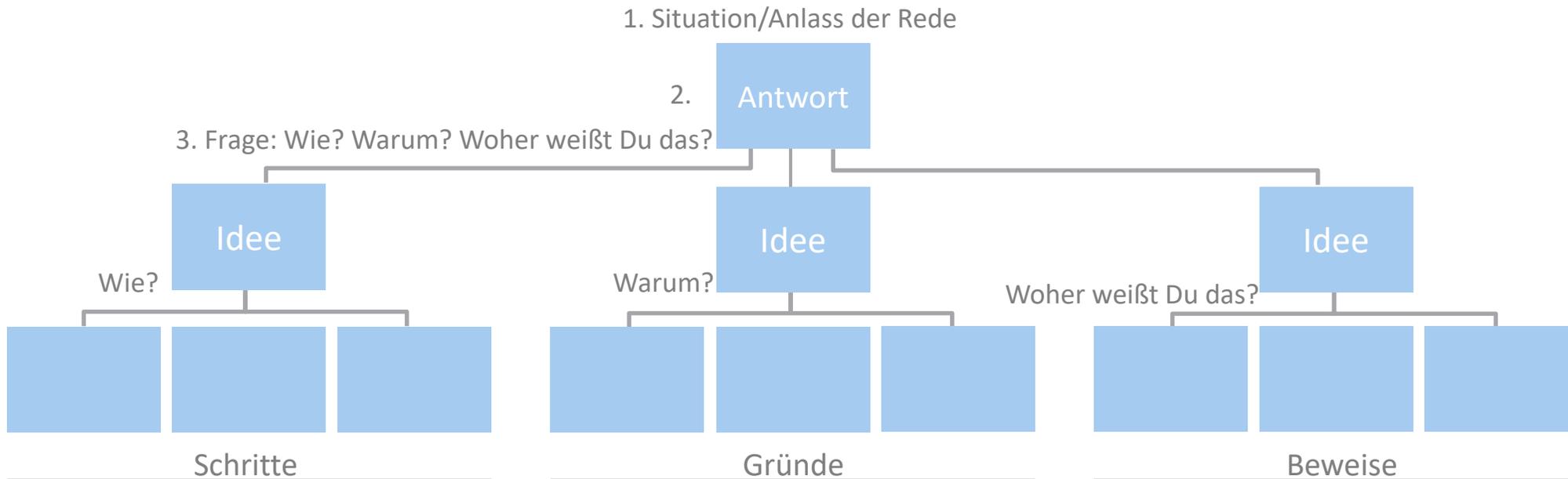
	Inhalt	Lernzeit (Min.)
	Botschaften virtuell und analog richtig planen und platzieren	
 Kurzvortrag	<b>Kurzinput zur perfekten Gestaltung einer Botschaft</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Welche Botschaft möchte ich übermitteln?</li><li>• Ist meine Botschaft verständlich formuliert?</li><li>• 4 Seiten einer Nachricht</li></ul>	10
 Übungs- und Reflexionsaufgabe	<b>Botschaften im Unternehmen richtig planen und gestalten</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Formulierung einer klaren und verständlichen Botschaft anhand des Konzeptes der Argumentationspyramide</li></ul>	40
 Erfahrungsaustausch	<b>Erfahrungsaustausch</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• selbstorganisierte oder moderierte Reflexionsgruppen zur Diskussion konkreter Ansatzpunkte und Herausforderungen in der Praxis</li><li>• kollegiale Fallberatung</li></ul>	30

## 2. Block: Botschaften virtuell und analog richtig planen und platzieren

	Inhalt	Lernzeit (Min.)
	Botschaften virtuell und analog richtig planen und platzieren	
 Coaching	<b>Gruppen- oder Einzelcoaching</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Beratung bei konkreten Problemstellungen</li><li>• Abbau von Konflikten oder Widerständen</li></ul>	bei Bedarf
 Lernnugget	<b>Lernnugget: Kommunikation – Wie Missverständnisse entstehen und wie Sie sie vermeiden können!</b>	5
 Lernnugget	<b>Lernnugget: Vier Seiten einer Nachricht</b>	5

## Beispiel-Übung zur Formulierung von Botschaften

### Konzept der Pyramide



## 3. Block: Nachhaltig Überzeugen in virtuellen und analogen Situationen

Zurück zur  
Übersicht

	Inhalt	Lernzeit (Min.)
	Nachhaltig Überzeugen in virtuellen und analogen Situationen	
 Kurzvortrag	<b>Kurzinput zu effizienten und nachhaltigen Überzeugungsstrategien</b> 6 Schritte zur Überzeugung <ul style="list-style-type: none"><li>• Zu welchen Mitteln greife ich, um meine Überzeugung gegenüber Führungskräften und Mitarbeitern durchzusetzen?</li><li>• Wie erreiche ich eine freiwillige Zurückstellung der Selbstbestimmung von Führungskräften und Mitarbeitern?</li><li>• Wie wende ich das 4 – Farbenmodell beim Überzeugen an?</li></ul>	10
 Übungs- und Reflexionsaufgabe	<b>Umsetzung einer nachhaltigen und effektiven Umsetzungsstrategie</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Gruppenarbeit und anschließende Diskussion im Plenum zu den Überzeugungstechniken</li></ul>	40

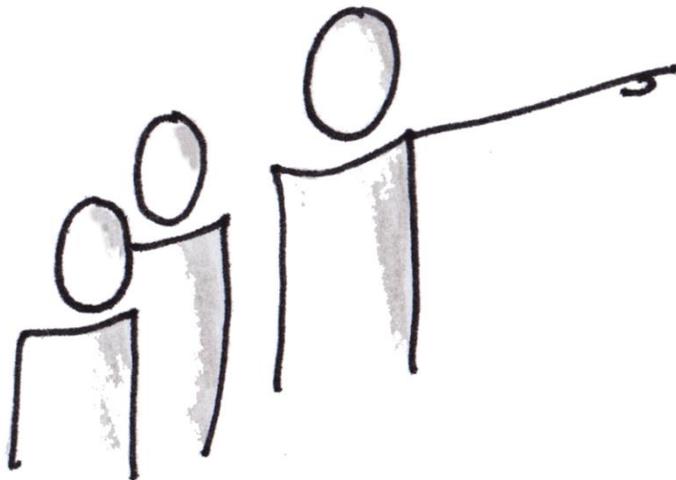
## 3. Block: Nachhaltig Überzeugen in virtuellen und analogen Situationen

	Inhalt	Lernzeit (Min.)
	Nachhaltig Überzeugen in virtuellen und analogen Situationen	
 Erfahrungsaustausch	<b>Erfahrungsaustausch</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• selbstorganisierte oder moderierte Reflexionsgruppen zur Diskussion konkreter Ansatzpunkte und Herausforderungen in der Praxis</li><li>• kollegiale Fallberatung</li></ul>	30
 Coaching	<b>Gruppen- oder Einzelcoaching</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Beratung bei konkreten Problemstellungen</li><li>• Abbau von Konflikten oder Widerständen</li></ul>	bei Bedarf
 Lernnugget	<b>Lernnugget: Das Eisberg-Modell – Besser Überzeugen</b>	5

## Beispiel-Übung zum Überzeugen in virtuellen und analogen Situationen

Der Trainer zeigt im Plenum mit einer Person wie die Überzeugungstechniken praktisch umzusetzen sind. Dabei erklärt der Trainer auch die Unterschiede bei der Überzeugung von Personen im Bezug auf das Vierfarben – Modell.

Danach werden 3er Gruppen gebildet, um das Überzeugen einer Botschaft zu üben. Suchen Sie sich dabei ein großes Change Projekt aus Ihrem Unternehmen und überzeugen Sie Ihren Gesprächspartner in dem Rollenspiel.



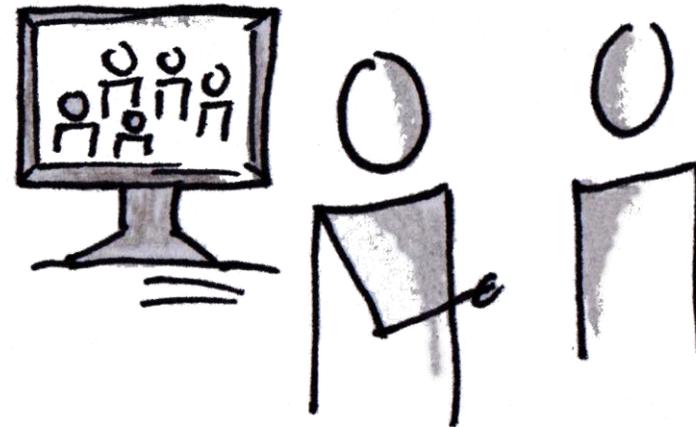
## 4. Block: Wow – Effekte bei virtuellen und analogen Präsentationen

Zurück zur  
Übersicht

	Inhalt	Lernzeit (Min.)
Wow – Effekte bei virtuellen und analogen Präsentationen		
 Kurzvortrag	<p><b>Kurzinput für eine wirkungsvolle und überzeugende Präsentation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufbau von Vorträgen</li> <li>• Spannung und Verständlichkeit von Vorträgen</li> <li>• Präsentationen logisch strukturieren und sinnvoll vorbereiten</li> <li>• Selbstmanagement während der Präsentation</li> <li>• 6 Schritte zur erfolgreichen Präsentation</li> </ul>	10
 Übungs- und Reflexionsaufgabe	<p><b>Umsetzung einer perfekten Präsentation mit Wow - Effekt</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Praktische Übung zu den Präsentationstechniken in einer Gruppenarbeit</li> </ul>	30
 Erfahrungsaustausch	<p><b>Erfahrungsaustausch</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• selbstorganisierte oder moderierte Reflexionsgruppen zur Diskussion konkreter Ansatzpunkte und Herausforderungen in der Praxis</li> <li>• kollegiale Fallberatung</li> </ul>	30
 Coaching	<p><b>Gruppen- oder Einzelcoaching</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beratung bei konkreten Problemstellungen</li> <li>• Abbau von Konflikten oder Widerständen</li> </ul>	bei Bedarf

## Beispiel-Übung zu Wow – Effekte bei virtuellen und analogen Präsentationen

In 2er- oder 3er-Gruppen eine Präsentation mit einem Thema Ihrer Wahl (max. 5 Seiten) erstellen und vor der Gruppe präsentieren. Dabei präsentiert eine Gruppe das Thema über eine Videokonferenz, während eine andere Gruppe das Thema analog im Plenum präsentieren wird. Daraufhin bewertet das Plenum die Präsentationstechniken der Gruppenteilnehmer.



“ „Es genügt nicht, dass man zur Sache spricht. Man muss zu den Menschen sprechen.“  
(Stanislaw Jerzy Lec)

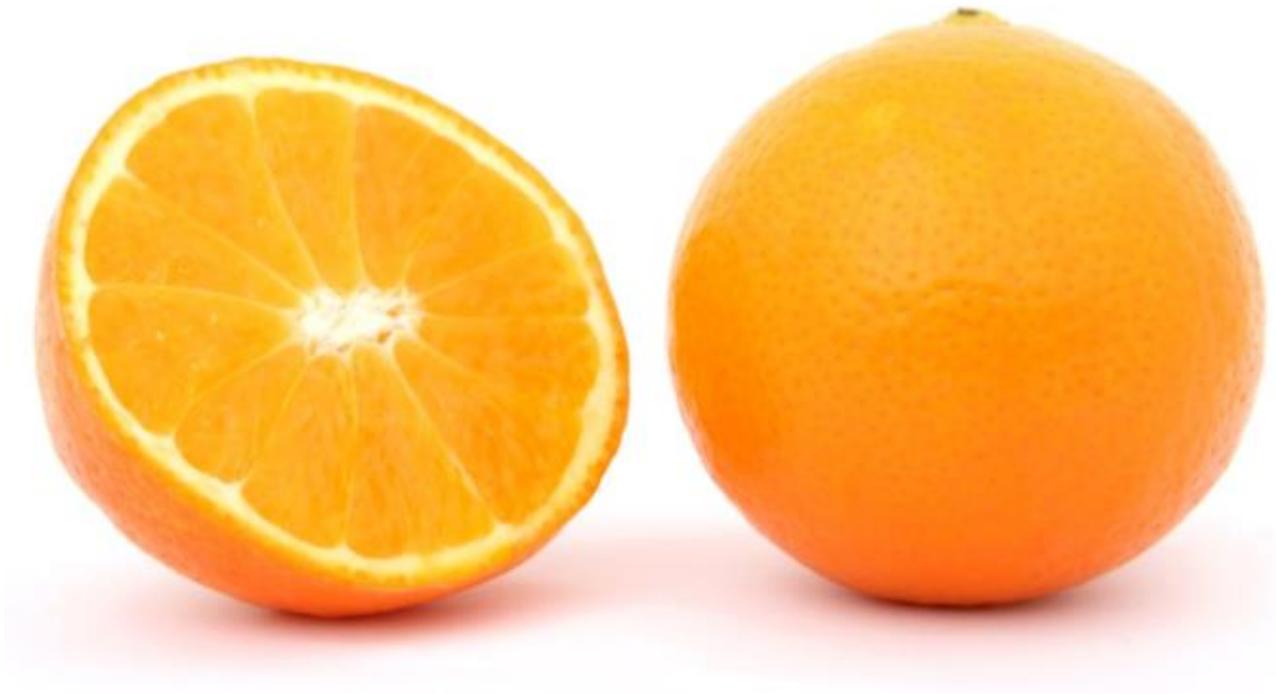
## 5. Block: Gewinnend und erfolgreich Verhandeln in virtuellen und analogen Kontexten

Zurück zur  
Übersicht

	Inhalt	Lernzeit (Min.)
Gewinnend und erfolgreich Verhandeln		
 Kurzvortrag	<b>Kurzinput zu gewinnenden und erfolgreichen Verhandlungen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 Regeln für erfolgreiches Verhandeln</li> <li>• Erfolgreiches Verhandeln mit dem Harvard- Konzept</li> <li>• Wie kann ich mit meine Botschaft in der Zusammenarbeit mit meinen FK erfolgreich verhandeln, dass meine FK Ihre Selbstbestimmung freiwillig abgeben?</li> </ul>	10
 Übungs- und Reflexionsaufgabe	<b>Verhandlungsstrategien nach dem Harvard- Konzept</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Praktische Verhandlungsübung nach dem Harvard- Konzept in einer Gruppenübung (virtuelle und analoge Übungssituation)</li> </ul>	30
 Erfahrungsaustausch	<b>Erfahrungsaustausch</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• selbstorganisierte oder moderierte Reflexionsgruppen zur Diskussion konkreter Ansatzpunkte und Herausforderungen in der Praxis</li> <li>• kollegiale Fallberatung</li> </ul>	30
 Coaching	<b>Gruppen- oder Einzelcoaching</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beratung bei konkreten Problemstellungen</li> <li>• Abbau von Konflikten oder Widerständen</li> </ul>	bei Bedarf

## Beispiel-Übung zum erfolgreichen Verhandeln in virtuellen und analogen Kontexten

---



Die Folie ist mit Absicht inhaltsfrei

## Ablauf 1. Tag Kaminabend

	Inhalt	Lernzeit (Min.)
	Verabschiedung der Teilnehmer und ergebnisorientierte Zusammenfassung des 1. Tages	
 Kaminabend	<b>Einladen der Gäste zu einem gemeinsamen Abend</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Aufrufen mit dem Ziel:<ul style="list-style-type: none"><li>◦ Bildung eines Netzwerks</li><li>◦ Kollegialer Austausch</li><li>◦ Kontaktaufbau mit Top-Management KL</li></ul></li><li>• Gemeinsame Abendveranstaltung, um sich besser kennenzulernen</li></ul>	bei Bedarf

## Austausch durch (virtuellen) Kaminabend



### Was?

Es liegen multimediale Vorgehensweisen zum Austausch vor, wie z.B. Online-Chat-Funktionen, Diskussionsrunden und Methoden wie die kollegiale Fallberatung. Dabei werden Herangehensweisen und Lösungen zu Problemstellungen im Tagesgeschäft erarbeitet.



### Wann?

Ein Austausch ist sinnvoll, wenn die Teilnehmer von den gemeinsamen Erfahrungen lernen können. Dies erfolgt besonders kontinuierlich während der Bearbeitung einzelner Trainingsmodule und sollte darüber hinaus bei den sogenannten „Kaminabenden“ gefestigt werden.



### Wie?

Problemstellungen werden diskutiert und ein gemeinsamer Lösungsansatz erarbeitet. Die Methodentoolbox enthält weitere Hilfsmittel zu Anwendungsbeispielen. Die Führungskräfte teilen und erweitern damit ihren Wissens- und Kompetenzpool.



### Erfolgsfaktoren

- Kontakte fördern und Netzwerke erweitern, um Teams zu festigen und Kooperationen zu schaffen
- Ein offener Erfahrungsaustausch findet statt
- Die Akzeptanz von Veränderungen, anderen Meinungen und Herangehensweisen wird gefördert



**Methodische Aufbereitung unserer Trainings**

## Blended Learning Konzept



### Die Lernelemente in der Übersicht



#### Videotrailer

Thematischer Teaser.  
Vorstellung des Trainers,  
ggf. erste Reflexionsfragen.



#### (Online-) Training

Anwendung und Erprobung  
der gelernten Inhalte sowie  
Erweiterung der Soft Skills.



#### Workshops

Erarbeitung von Strategien  
und Lerninhalten, Erwerb  
von Kompetenzen.



#### Austausch

Strukturierter Erfahrungs-  
austausch, kollegiale  
Fallberatung, Coaching



#### Reader

Vermittlung wesentlicher  
Inhalte, um die TN mit den  
Themen vertraut zu  
machen.



#### Erklärvideos

Kompakte Darstellung  
komplexer Modelle,  
Sachverhalte oder  
Prozesse.



#### E-Learnings

Digitale Aufzeichnungen  
von Vorträgen, Vorlesungen  
und Präsentationen.



#### Webinare

Live-Online-Seminare im  
virtuellen Klassenraum.



#### Kurzlektionen

Vermittlung von  
anwendungsbezogenem  
Wissen über eine Theorie in  
kurzen Lerneinheiten.



#### Kurzinfos

Übersicht oder Zusammen-  
fassung der wichtigsten  
Punkte aus bearbeiteten  
Lerneinheiten.



#### Übungen

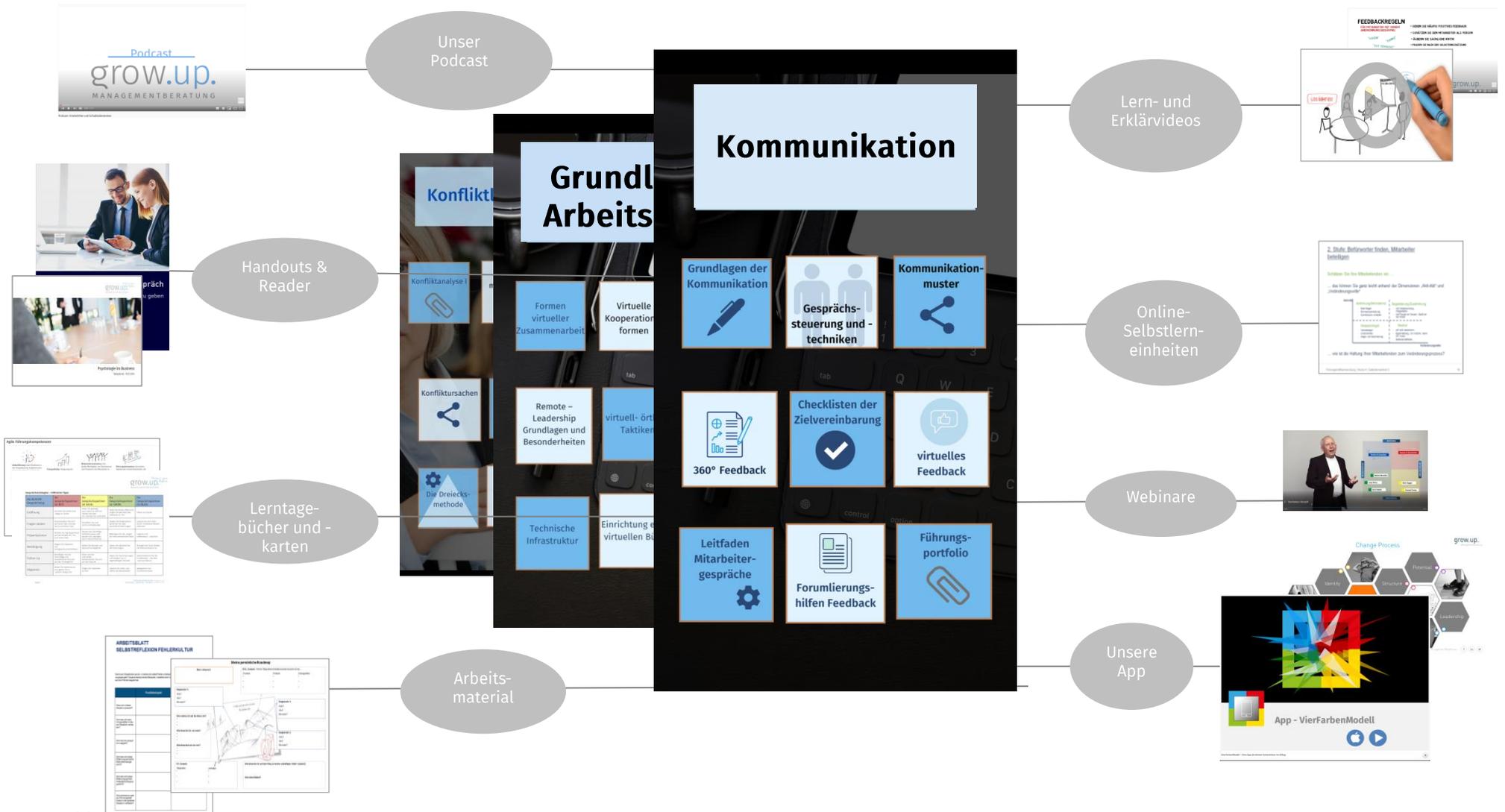
Transfer-, Übungs- oder  
Reflexionsaufgaben zur  
Anwendung und Reflexion  
des Gelernten.



#### Lernkontrollen

Interessante Fragen und  
spannende  
Studien/Erkenntnisse

## Methodentoolbox: Unser Blended-Learning-Konzept für alle Module



## Führung (Bücher anklickbar)

Erhältlich auf [academy.grow-up.de](https://academy.grow-up.de)



**Intensivkurs: Führen im Change**

5 Lektionen



**Intensivkurs: Vom Kollegen zum Vorgesetzten**

9 Lektionen



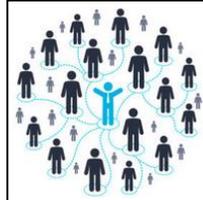
**Kompaktkurs: Train the Trainer „Das Vierfarben-Modell verstehen und im Team anwenden“**

5 Lektionen



**Intensivkurs: Mitarbeiter kennen, führen und motivieren**

5 Lektionen



**Kompaktkurs: Erfolgreich delegieren**

3 Lektionen



**Kompaktkurs: Vom Kontakt zum Kunden – Professionell akquirieren**

5 Lektionen



**Intensivkurs: Psychologie im Business**

7 Lektionen



**Kompaktkurs: Wirkungsvoll Feedback geben**

3 Lektionen

Außerdem finden Sie in unserem Shop kostenlose Lernnuggets zu diesen und weiteren Themen:

- Motivation
- Feedback
- Kommunikation
- Auftritt und Wirkung
- Selbst- und Zeitmanagement

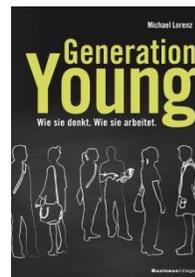
## Führung

Einfach anklicken und bestellen!



**Sinnhaft führen-**  
**Mehr Leistungsfreude mit**  
**weniger Führungsaufwand**  
Uta Rohrschneider

187 Seiten, gebunden



**Generation Young**  
Michael Lorenz

198 Seiten, broschiert



**Fit für die**  
**Geschäftsführung**  
Michael Lorenz, Harald  
Eichsteller, Stephan Wecke

298 Seiten, broschiert



**Digitale Führungskompetenz**  
Michael Lorenz

242 Seiten, broschiert



**Erfolgreiche Führung**  
**durch Selbstführung**  
Michael Lorenz, Nora  
Haager

72 Seiten, broschiert



**Erfolgreiche Führung**  
**durch Motivation**  
Michael Lorenz, Dr. Saskia  
Lucht

72 Seiten, broschiert



**Neuorientierung für**  
**Führungskräfte**  
Michael Lorenz, Uta  
Rohrschneider

192 Seiten, gebunden



**Praktische Psychologie**  
**für den Umgang mit**  
**Mitarbeitern**  
Michael Lorenz, Uta  
Rohrschneider

181 Seiten, broschiert



**Fit für die Geschäftsführung**  
**im digitalen Zeitalter**  
Harald Eichsteller, Michael  
Lorenz

256 Seiten, gebunden

## Führung

Einfach anklicken und bestellen!



**Praxishandbuch  
Mitarbeiterführung**  
Michael Lorenz, Uta  
Rohrschneider

181 Seiten, gebunden



**Leadership Culture. Im  
Konsens zum Ziel in der  
Kuschelecke**  
Michael Lorenz

184 Seiten, broschiert



**Leadership Culture.  
Führungskultur  
verstehen und leben**  
Michael Lorenz

57 Seiten, broschiert



**Erfolgreiches Verhandeln  
für Führungskräfte**  
Michael Lorenz, Ilona Haselbach

56 Seiten, broschiert



**Feedbackkompetenz für  
Führungskräfte**  
Michael Lorenz, Ilona  
Haselbach

58 Seiten, broschiert



**Erfolgreiche Führung  
durch Kommunikation**  
Michael Lorenz, Dr. Saskia  
Lucht

66 Seiten, broschiert



**Erfolgreiche Führung mit  
dem Vierfarben-Modell**  
Michael Lorenz, Nora Haager

61 Seiten, broschiert



**Erfolgreiche Führung  
durch Delegation**  
Michael Lorenz, Nora  
Haager

50 Seiten, broschiert

## Personalentwicklung

Einfach anklicken und bestellen!



**Erfolgsproben  
Einstellungsinterviews**  
Uta Rohrschneider, Hanna  
Haarhaus, Sarah Friedrichs,  
Marie-Christine Lohmer

304 Seiten, gebunden



**Erfolgreiche  
Personalauswahl**  
Michael Lorenz, Uta  
Rohrschneider

208 Seiten, broschiert



**Professionelle  
Personalauswahl und  
-entwicklung**  
Michael Lorenz, Dr. Saskia Lucht

54 Seiten, broschiert



**Der Personalentwickler**  
Uta Rohrschneider, Michael  
Lorenz

256 Seiten, gebunden



**Erfolgsfaktor  
Potenzialanalyse**  
Uta Rohrschneider, Sarah  
Friedrichs, Michael Lorenz

214 Seiten, broschiert



**Praxishandbuch für  
Personalreferenten**  
Uta Rohrschneider, Michael  
Lorenz

432 Seiten, gebunden

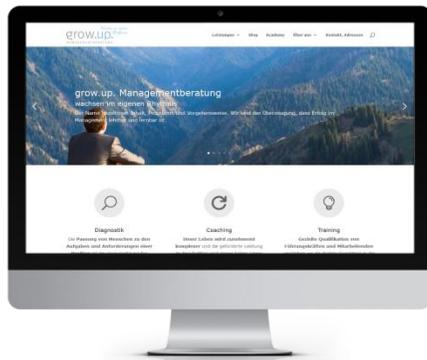
# Besuchen Sie uns auch auf ...

Einfach anklicken und folgen!

unserer Homepage  
[www.grow-up.de](http://www.grow-up.de)

unserem Blog  
[www.blog.grow-up.de](http://www.blog.grow-up.de)

unserer E-Learning Academy  
[www.academy.grow-up.de](http://www.academy.grow-up.de)



**grow.up. Managementberatung GmbH**

Quellengrund 4

51647 Gummersbach

[info@grow-up.de](mailto:info@grow-up.de)

Tel: +49 (2354) 70890 - 0

Fax: +49 (2354) 70890 - 11

