



## **Modulare Weiterbildung zur Führungskraft**

### **Die 3. Runde startet im September!**

Aufgrund der großen Nachfrage startet die dritte Runde der Weiterbildungsreihe **“Modulare Weiterbildung zur Führungskraft”** im September 2011.

Die Teilnehmer erleben dabei in einem Zeitraum von 18 Monaten insgesamt acht Blockseminare (Module) an jeweils drei bis vier Tagen. Dabei werden nicht nur theoretische Inhalte zur Führung vermittelt, sondern die Lehrinhalte nach dem Prinzip **„learning by doing“** im Arbeitsalltag der Teilnehmer integriert und umgesetzt. Ferner verankern **Praxis- und Supervisionstage** das Gelernte. Um die persönlichen Entwicklung der Beteiligten zu fördern, wurden sie von den Trainern während der Weiterbildung in einer Projektarbeit begleitet. Die Projektarbeit festigt Kompetenzen und ermöglicht dem Betrieb einen echten Zugewinn. Themen der Projektarbeiten waren zum Beispiel: **‘Steigerung der Kosteneffizienz im Lager’, ‘Einführung einer von Mitarbeitern getragenen Besprechungskultur’** oder auch **‘Mehr Freiraum für mich als Chef’**. Ein schriftlicher Test im letzten Seminarblock fasst das erlernte Wissen zusammen und rundet das Weiterbildungsangebot ab

Durch die **zunehmende Komplexität** in Betrieben und Organisationen steigen die Anforderungen an das Management und die Führungskräfte. Mitarbeiterführung, Zielformulierung und -kontrolle, Veränderungs- und Strategiemanagement sowie Konfliktlösung sind nur einige der zahlreichen Aufgaben, denen Menschen in leitenden Positionen heute, neben der zu bewältigenden Alltagsarbeit, begegnen.

Um diese vielfältigen und anspruchsvollen Aufgaben bewältigen zu können, benötigen Führungskräfte neben fachlichen Fähigkeiten vor allem auch **soziale Kompetenzen** und **persönliche Schlüsselqualifikationen**. Die Thematik **‘Führung’** findet sich allerdings nur in wenigen Ausbildungen oder Studienfächern. Fredmund Malik vom Management Centrum in St. Gallen schreibt daher nicht umsonst, dass **„in keinem Beruf [...] die Ausbildung so schlecht (ist) wie bei ‘Führungskräften’“**. Aufgrund dieser Problemstellung konzipierten Michaela Rosenberger und Günter Kugler das Weiterbildungs-Programm **‘Mein Weg zur Führungskraft’**.

**Es ist speziell für angehende oder bereits praktizierende Führungskräfte im Ökomarkt ausgelegt.**

Weitere Informationen erhalten Sie unter [www.kugler-rosenberger.de](http://www.kugler-rosenberger.de) oder unter 09187-40919-0.

## **Aktuelle Stellenangebote**

Details und Informationen zu diesen und weiteren vakanten Stellen der Bio-Branche finden Sie unter

[www.biojob-börse.de](http://www.biojob-börse.de)

**O Einkäufer/in für Bio-Großhandel  
in Nordrhein-Westfalen.**

**O Außendienst für Bio-Großhandel  
in Süddeutschland**

**O Produktionsleitung für Molkerei  
in Berlin**

**O Vertriebsmitarbeiter/  
Kundenbetreuung Obst & Gemüse  
im Großhandel (m/w) Nähe  
Offenburg**

**O Mitarbeiter/in in Demeter-  
Gärtnerei südlich von Neumünster**

**O Gärtner/in im Kräuteraanbau  
in Nürnberg**

**O Fachverkäufer und Aushilfen für  
Bioläden in Norddeutschland**

**O Lagermitarbeiter im Bio-  
Großhandel (m/w) in Mammendorf**

**O Koch/Köchin für Bio-Bistro in  
Lauf Nähe Nürnberg**

## **Aktuelle Stellengesuche von interessierten Bewerbern/Bewerberinnen finden Sie auf**

[www.biojob-börse.de](http://www.biojob-börse.de)  
unter der Rubrik  
**‘Stellengesuche’**

# 5 Tipps für Ihre Mitarbeitermotivation in der Praxis

Bei der täglichen Arbeit mit Mitarbeitern kommt es immer wieder zu der Frage: „**Wie kann ich meine Mitarbeiter motivieren, etwas in meinem Sinne zu tun?**“ Grundsätzlich bezeichnet Motivation dabei diejenigen psychischen Prozesse, die die Einleitung und Aufrechterhaltung zielbezogenen Handelns leisten. Kurz: ein Motiv ist ein Grund etwas zu tun.

Grundsätzlich unterscheidet man 2 Motivationsarten, die **extrinsische (von außen angeregt) und intrinsische (aus sich selbst heraus) Motivation**. Von außen werden Mitarbeiter durch Anreize materieller oder hierarchischer Art, beispielsweise durch die Aussicht auf mehr Gehalt, einem Firmenwagen oder Aufstiegsmöglichkeiten motiviert. Diese von außen gesteuerte Motivation ist meist nicht so stark und dauerhaft als wenn die Motivation vom Mitarbeiter selbst ausgeht. Denn nur, wenn der Mitarbeiter sich selbst motiviert und Freude an seiner Aufgabe hat besteht die Möglichkeit sich selbst zu verwirklichen.

**Im Arbeitsalltag gibt es daher einige praktische Tipps, die zu mehr Mitarbeitermotivation führen:**

## 1. Rahmenbedingungen optimieren

Um die Leistung der Mitarbeiter zu fördern, ist es entscheidend, dass das Zusammenspiel zwischen Mitarbeiter und Unternehmen passt. Durch eine Mitarbeiterbefragung lässt sich auf einfachem Wege herausfinden, wie die Arbeit so organisiert werden kann, dass der Mitarbeiter Spaß hat und gleichzeitig produktiv ist. Versuchen Sie, Antworten auf folgende Fragen zu finden und diese wenn möglich umzusetzen: Wie sollte ein Unternehmen sein, in das Sie morgens gerne gehen? Wie und unter welchen Umständen sind Sie begeistert bei der Sache?

## 2. Verteilung von Aufgaben und Zielen

Die Verteilung von Aufgaben und Zielen sollte gemeinsam mit dem Mitarbeiter erfolgen. Dabei sollte dies dazu führen, eine Perspektive sowie sinnvolle, realistisch erreichbare und vor allem messbare Ziele zu schaffen. Ziele und Aufgaben müssen Sinn ergeben sowie realistisch und anspruchsvoll sein.

## 3. Forderung der Mitarbeiter

Die Aufgaben, die Ihre Mitarbeiter anspornen, sind jene, die sie fordern. Beispielsweise weil es Konkurrenz innerhalb des Teams gibt, da ähnliche Aufgabengebiete bedient werden. Allerdings muss der Mitarbeiter dies mit seinen Fähigkeiten auch bewältigen können, andernfalls löst es Frustration aus und der Mitarbeiter ist wegen Überlastung demotiviert.

## 4. Bedürfniserkennung der Mitarbeiter

Durch ein unbefriedigtes Bedürfnis empfindet der Mensch einen Mangel. Einerseits kann Mangel durch die Grundbedürfnisse wie Hunger, Durst oder Wärme ausgelöst werden. Aber auch höher stehende Ziele wie beispielsweise das Bedürfnis nach Sicherheit, Nähe oder nach sozialer Anerkennung können Unzufriedenheit hervorrufen, wenn sie nicht erfüllt werden. Wichtig ist, die Bedürfnisse der Mitarbeiter zu kennen. Wenn ein Mitarbeiter eher leistungs- statt machtmotiviert ist arbeitet er eventuell lieber im Team als es zu leiten. Daher lehnt er umständen die angebotene Führungs-Position ab da er lieber ein Team-Mitglied ist und keine Leitung übernehmen möchte.

## 4. Demotivation vermeiden

Familiäre Probleme, vergangene negative Erfahrungen, Probleme mit Kollegen oder gesundheitlicher Zustand können demotivierend auf die Arbeitsleistung Ihres Mitarbeiters wirken. Bemühen Sie sich, demotivierende Anreize, soweit es Ihnen möglich ist, abzubauen. Bei privaten Problemen, wie gesundheitlichen Problemen, demotivieren Sie Ihren Mitarbeiter, wenn Sie zu hohe Anforderungen stellen und kein Vertrauen zeigen, dass es sich um ein vorübergehendes Problem handelt. Hier ist Einfühlungsvermögen und Geduld seitens des Arbeitgebers gefragt.

**Wichtig ist zu bedenken, dass Motivation nur in einem Wechselspiel von An- und Entspannung zu Stande kommt. Das heißt, feiern Sie Erfolge und gönnen Sie Ihren Mitarbeitern auch die nötigen Kreativ-Pausen und Spielräume. So können die Hilfestellungen zur Mitarbeitermotivation optimal umgesetzt werden.**

# Termine, Termine, Termine....

29./30. Juni 2011	12. - 15. Juli 2011
<b>Einarbeitungscoach</b>	<b>Veränderungsmanagement im Betrieb</b>
<p>Für erfahrene Mitarbeiter und Personalverantwortliche</p> <p><u>Seminarinhalte:</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Strukturhilfen von der Auswahl bis zur Übernahme nach der Probezeit</li><li>✓ Klarheit über Regeln und Rituale auf dem Weg ins Team</li><li>✓ Vermittlung sozialer Kompetenz</li><li>✓ Systemische Wirkungsfelder</li><li>✓ Erfolgscontrolling bei der Einarbeitung</li></ul> <p>Seminarort: Tagungshotel Schönblick 92318 Neumarkt</p>	<p>(4. Baustein der Qualifikation zur Führungskraft)</p> <p><u>Seminarinhalte:</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Methoden zur systemischen Betrachtung des Unternehmens</li><li>✓ Konfliktdiagnose und Besonderheiten des Verhaltens im Konfliktfall</li><li>✓ Sprachmodelle zur Deeskalation in schwierigen Gesprächssituationen</li><li>✓ Strategien zur Selbstmotivation und zur Motivation anderer</li></ul> <p>Seminarort: Tagungszentrum Rummelsberg</p>

Wenn Sie kein weiteres Interesse mehr an unserem Newsletter haben, dann schicken Sie Ihre Absage an [info@kugler-rosenberger.de](mailto:info@kugler-rosenberger.de) .  
Vielen Dank!