



**Manfred Katzenbach**  
Führungsmethodik • Projektmanagement

**Mein Leistungsspektrum**  
Führung • Selbstmanagement • Mitarbeiterförderung • KVP  
Training • Beratung • Coaching

Zu

- » Führung
- » Selbstmanagement
- » Mitarbeiterentwicklung
- » Kontinuierliche Verbesserung

biete ich Workshops zu einzelnen Aspekten an bis hin zu Trainings / Coaching zu einem breiteren Themenspektrum. Wir klären, was für Sie und Ihre Mitarbeiter aktuell wichtig ist.

**Im Fokus steht stets Ihr Bedarf. Zum Praxisbezug meiner Arbeit lesen Sie bitte unten mehr.**

Ich arbeite je nach Thema unterschiedlich gewichtet mit Impulsvorträgen, Lehrgespräch / Diskussion, Übungen / Präsentationen, Texten, Video- und Audiobeiträgen. In angenehmer Arbeitsatmosphäre konzentrierten ‚frohen Schaffens‘. Meine Wertschätzung für Sie zeigt sich in unbedingter Nutzenorientierung und auch meiner Erwartung an Sie, viel ‚mitzunehmen‘.

**Ein Überblick möglicher und relevanter Themen:**

#### **Führung / Grundlagen**

- » Führungsverständnis / Leitbilder
- » Wertschätzung / Wertschöpfung
- » Rollen / Einstellung / Erwartungen
- » Managementaufgaben / Regelkreise
- » Führungsverhalten / situative Führung
- » In ‚energetischen Feldern‘ moderieren
- » Unternehmenskultur / Führungsgrundsätze
- » Sinnbasierte Führung und Wert(e)haltigkeit
- » Persönlichkeit und (berufliche) Entwicklung
- » Sozialverhalten / Menschenbilder / Motivation
- » Aspekte unterschiedlicher Personengruppen
- » Führungsmethoden und Führungsmittel
- » Zielorientierte Führung / Abstimmung
- » Führungsdefizite / Abhilfe erreichen
- » Selbstorganisation / -Entwicklung
- » Schriftliches Denken / Visualis.

#### **Selbstmanagement**

- » Persönlichkeit / Verhalten / Muster
- » Ziele / Wünsche / Zeitmanagement
- » Bedürfnisse / Werte / Lebensführung
- » Erfolg / Gesundheit / Stress / Burnout
- » Selbststeuerung mit dem Werteviereck
- » Selbstwahrnehmung Innere Aufführung
- » Schriftliches Denken / Selbstwirksamkeit
- » Notizbuch / Schreiben / Selbstentwicklung
- » Veränderungen wirken / Änderung bewirken
- » Selbststeuerung und Aufmerksamkeitslenkung



### **Problemlösung**

- » Methoden zur Ideenfindung
- » Muster / Einflüsse auf Entscheidungen
- » Visualisierung von Entscheidungsprozessen
- » Problemlösungs- und Entscheidungstechniken
- » Systemat. Problemlösung im Projektmanagement

### **Meeting / Moderation**

- » Kosten- / Nutzenaspekte
- » Meetings als Erfolgsfaktor
- » Phasenkonzept für Meetings
- » Besprechung effektiv moderieren
- » Ergebnisse zuverlässig sicherstellen

### **Teamarbeit**

- » Gruppe / Team / Rollen / Funktionen
- » Teamentstehung / Teamentwicklung
- » Teamstatusmodelle / Teamleistung
- » Verhalten in Hochleistungsteams
- » Methoden zur Teamförderung
- » Integrative Teammoderation
- » Störungen und Konflikte

### **Mitarbeitergespräche**

- » Anerkennungsgespräch
- » Fördergespräche
- » Kritikgespräch
- » Beurteilungsgespräch
  - Beurteilungssysteme
  - Beurteilungskriterien
  - Beurteilungsfehler
  - Ziele und Anlässe
  - Phasen / Abläufe
- » Bewerbungsgespräch

### **Konfliktlösung**

- » Grundzüge Kommunikationsmodelle
- » Kommunikation und Verständigung
- » Zugewandtes Zuhören / Verstehen
- » Konflikt / Definitionen / Ursachen
- » Konfliktwirkung / -Eskalation
- » Konfliktlösung / Modelle
- » Konfliktgespräche
- » Mediation

### **Ausbildung**

- » Lehrgang „Ausbildung der Ausbilder“
- » Planung von Lern-/Entwicklungszielen
- » Konzeption von relevanten Lerninhalten
- » Training von Vermittlungsmethoden usw.



### **Mitarbeiterförderung**

- » Nachhaltige Personalentwicklung
- » Wettbewerb um die Tüchtigen
- » Formen Mitarbeiterförderung
- » Kosten- / Nutzenaspekte
- » Handlungskompetenz
- » Potenzialanalyse
- » Stellenzuschnitt
- » Führung / PE
- » Mentoring

### **Zielorientiert Planen / Führen**

- » Balanced Scorecard praxistauglich verstehen
- » Planung mit Kausaldiagrammen abstimmen
- » Zielsystem einrichten / Zielverfolgung
- » Delegation und Zielvereinbarungen
- » Führung und ‚sense of direction‘
- » Qualitative Ziele / Mitarbeiter
- » Transformationale Führung

### **Verbesserungsprozesse steuern**

- » Grundzüge Qualitätsmanagement / ISO 9000 – 9004
- » Prozessmodell / Kunden- u. Lieferantenbeziehung
- » Kontinuierliche Verbesserungsprozesse / KVP
- » Betriebliches Vorschlagswesen einrichten
- » Grundzüge Organisationsentwicklung
- » Probleme bei Veränderungen
- » Lernende Organisationen
- » KVP praktizieren

### **Texte**

- » Anweisungen / Vorlagen / Berichte /  
Reden / Unternehmenspublikationen:  
Coaching / Lektorat zur Erstellung solcher Texte  
bzw. Verfassen nach Vorgaben und Abstimmung

## **Führung als Beruf**

Führung ist ein Beruf. Wie für jeden Beruf muss man dafür nicht nur geeignet, sondern auch ausgebildet sein. Häufig werden in der Unternehmenspraxis immer noch Mitarbeiter einfach zu Vorgesetzten gemacht, aber nicht gezielt auf ihre Führungsaufgabe vorbereitet. Dies hat selbstverständlich viele Nachteile...

**Was Führung wirksam macht – Kernkompetenzen einer Führungskraft:**

### **Führung – engagiert mit Methode**

- » Persönlichkeit / Verhalten
- » Methodik / Techniken / Tools



### **Persönlichkeit / Verhalten**

- » Selbstführung
  - Selbstorganisation / Reflexion
  - Haltung / Führungsgrundsätze
- » Motivation
- » Kommunikation
- » Innovationsfähigkeit
- » Mitarbeiterförderung
- » Qualitätsorientierung

### **Methodik / Techniken / Tools**

- » Erfolgskontrolle/Balanced Scorecard
- » Ergebnissteuerung in Regelkreisen
- » Delegation und Zielvereinbarungen
- » Teams führen und fördern
- » Konflikte konstruktiv lösen
- » Meetings effizient gestalten
- » Verbesserungsprozesse/KVP
- » Systemat. Personalentwicklung
- » Souveränes Projektmanagement
- » Weitere Führungsmittel einsetzen
- » Sich wirksam schriftlich ausdrücken

Kreative Wege zu frischen Ideen kennenlernen. Sich mit wirkungsvollen Methoden, auch komplexe Probleme zu lösen, vertraut machen.

In diesen *Kernkompetenzen für die Führungskraft* sollte man sich „fit halten“. Die Anforderungen und Herausforderungen an Unternehmen, Führung und Mitarbeiter werden in Zukunft ganz sicher nicht geringer...

Die gute Führungskraft entwickelt eine überlegene Urteilsfähigkeit. Damit sind Reflexions- und Komplexitätsfähigkeit gemeint. Und die Fähigkeit zu einer pragmatischen Komplexitätsreduktion. Denn Führung muss permanent verständliche Orientierung bieten. Die Führungskraft bildet im stetigen Fluss von Veränderungen Prioritäten und Ordnung. Mitarbeiter müssen zudem die Bedeutung ihrer Arbeit im größeren Ganzen erkennen können.

Eine gute Führungskraft zeichnet sich durch besondere Kommunikationsstärke aus. Sie ist das alle verbindende Element, das ein "kreatives Energiefeld" für optimale Teamleistung bewirkt. Die Führungskraft ist nicht zuletzt engagierter Berater und Trainer für die Mitarbeiter.

### **Meine Erfahrung für Ihre Arbeitspraxis**

Mein Themenangebot und die Vermittlung sind auf die tagtägliche Führungspraxis ausgerichtet und absolut alltagsrelevant. Ich achte stets auf den *Transfer* in Ihren Arbeitsalltag.

Mein Führungsverständnis ist an den gut untersuchten *Erfolgskriterien* mittelständischer Marktführer – „*Hidden Champions*“ – orientiert. Hinzu kommt der Grundsatz „*Wertschöpfung durch Wertschätzung*“.



**Manfred Katzenbach**  
Führungsmethodik • Projektmanagement

Mein heutiges Können ist nicht einfach vom Himmel gefallen: Jahre der Erfahrung in Führungsverantwortung bei bedeutenden Rückversicherern bildeten eine erste solide Grundlage. Die Leitung umfänglicher Projekte – teilweise über Jahre, mit zahlreichen Beteiligten – verstärkte die Belastbarkeit und die Fähigkeit zum Umgang mit Komplexität und Veränderungsprozessen. Sämtliche Inhalte sind in 28 Jahren Unterrichts- und Seminarpraxis erprobt und werden selbstverständlich stets anhand von Entwicklungen in der Managementlehre und Führungspraxis *state of the art* gehalten.

Ich greife zudem wesentliche Entwicklungen auf und lasse sie in meine Arbeit für Sie einfließen. So drängt uns Digitalisierung ständig zu Anpassungsleistungen: im Lernen, bei der Umstellung ganzer Organisationen auf IT-getriebene Prozesse. Gesundheitsmanagement wird für Unternehmen immer bedeutender. Ebenso wie „Arbeitgeberattraktivität“ prinzipiell (das gilt auch für Ausbildung): Bei zunehmendem Fachkräftemangel stehen Unternehmen auch auf diesem Gebiet im Wettbewerb. Dabei spielen Führungsgrundsätze / -Verhalten und Kommunikation eine wichtige Rolle; hier gilt es auch, den Umgang mit Konflikten stets zu verbessern, um motivationsschädigende Auswirkungen nach Möglichkeit zu vermeiden.

## Coaching

*Wer alles genau so machen will wie sonst auch,  
aber ein schöneres Ergebnis erwartet,  
vertraut zu sehr dem Zufall...*

Neue und verantwortungsvolle Anforderungen, vor allem in Führungsaufgaben, stellen Menschen häufig vor schwer lösbare Herausforderungen. Oft werden sie für ihren neuartigen und komplexen Wirkungsbereich nicht gezielt aus- bzw. weitergebildet. So werden aus Aufgaben Probleme, aus der Lust an der anspornenden Tätigkeit wird Last und Frust...

Manchmal kommen gar Versagensängste auf, besonders wenn es an Unterstützung durch die eigenen Vorgesetzten mangelt (,keine Zeit‘, ,Sie machen das schon‘). Meist wird versucht, Schwierigkeiten einfach durch härteres Arbeiten zu meistern. So entsteht eine ganz andere als die erwünschte Dynamik...

Dem Soziologen Walter Hollstein zufolge können nur 14% aller Männer in einer Freundschaft ernsthaft und vertrauensvoll über ihre ‚Probleme‘ reden... Viele fühlen sich also offenbar innerlich isoliert dem Druck der Verhältnisse ausgesetzt (,Ein Indianer kennt keinen Schmerz‘). Kein Wunder also, wenn sich negative Folgen einstellen. Davon sind fehlerhafte Entscheidungen oder wenig vorbildliches Führungsverhalten nur die vordergründigsten.

Kurzum, Menschen benötigen in dynamischen Zeiten mit ihren komplexen Beanspruchungen Rat und Begleitung. Das ist ganz normal und selbstverständlich. Auch ein Anwalt geht zum Kollegen, der auf einem speziellen Rechtsgebiet fachlich besonders erfahren ist. Und der Therapeut geht in die Supervisionsgruppe. Alles andere erschiene ihnen unprofessionell.

Nutzen Sie meine Erfahrung aus über 30 Jahren als Führungskraft, Trainer und Coach. Ich habe viele Menschen unterschiedlichster Herkunft und Alters erfolgreich angeleitet, weitergebildet, beraten und begleitet.



**Manfred Katzenbach**  
Führungsmethodik • Projektmanagement

Dabei behalte ich Entwicklungen auf dem Gebiet praktischer Psychologie oder in philosophischen Fragestellungen stets im Blick. Dies kommt Ihnen ebenso zugute wie meine gründliche Lebenserfahrung.

Wir schauen uns Ihre Situation insgesamt an, mit ihren Zusammenhängen, Abhängigkeiten und Erfordernissen. In diese Klarheit der Lage können wir Ihre Entwicklungswünsche / evtl. Probleme einordnen. Wir stellen Fragen und hinterfragen die Antworten. In diesem Klärungsprozess stellt sich heraus, was gut ist und bleiben soll und wo Veränderungsbedarf besteht. Den besten Weg zum angestrebten Neuen finden wir gemeinsam. Ihre Intuition und Ihre sorgsam erwogene Entscheidung sind dabei letztlich ausschlaggebend.

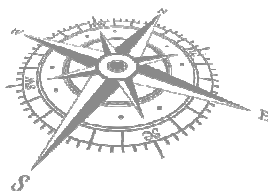
Bei Bedarf verwende ich seit langem bewährte, hochwirksame aber leicht verständliche Modelle, beispielsweise nach Friedemann Schulz von Thun. Oder vermittele Ihnen für Ihre *autonome* Selbstentwicklung ein fundiertes, einfaches Stufenprogramm, Grundeinstellungen und Verhalten, Emotionalität und Resonanz im Miteinander genauer zu erkennen und je nachdem zu verändern. Dabei beachte ich ganz sorgfältig die Grenzen etwa zur Einflussnahme oder gar zur Psychotherapie; dies hat in einem Coaching überhaupt nichts zu suchen.

Neben dem Einüben von Methoden und Techniken zur Erfüllung komplexer Aufgaben wie Führung oder Projektmanagement usw. ist es ratsam, auf bestehende „Muster“ zu achten: in der Wahrnehmung, im Denken, in der Reaktion auf Umstände, in der Kommunikation mit anderen. Zum „Regisseur“ der eigenen „inneren Aufführung“ zu werden, bedarf es lediglich einiger Übung. Die Wahrnehmung der eigenen Werte, die unsere Einstellung und unser Verhalten steuern, ist leicht verständlich. Die konstruktive Gestaltung unseres Tuns und die achtsame Balance von Ich / Ich-Ideal und zwischen Ich / Gegenüber – Gruppe – Mitwelt ermöglichen Freiheit zu einem sinnvollen, erfüllten und erfolgreichen Leben und Miteinander.

Bitte informieren Sie sich auf [www.mkatzenbach.de](http://www.mkatzenbach.de) auch zu:

- » Projektmanagement
- » 360°-Denken
- » SimpleMind
- » Texte

**Gemeinsam • Für Ihren Erfolg • Zukunft gestalten**



[www.mkatzenbach.de](http://www.mkatzenbach.de)