



wirtschaft weiterbildung

11/12_11

www.wuw-magazin.de

dvct-Award_900 Prozessoptimierer entwickelt s. 26

Coaching-Markt_Kritik an Abrechnung auf Stundenbasis s. 42

MBA-Special_Universitäten setzen auf Executive Education s. 48

Standort bestimmen

BDVT-Gold für intensive Anleitung zur Selbst-Reflexion

Jens Vogt, Geschäftsführer
der co-vadis executive
excellence in Bremen, und
sein Team erhielten den
Internationalen Deutschen
Trainingspreis 2011 in Gold



GRUPPEN-COACHING. Mit einem ausgefeilten Gruppen-Coaching-Konzept bereitete der diesjährige Gold-Gewinner des Internationalen Deutschen Trainingspreises Führungskräfte eines Mittelständlers auf einen weitreichenden Change-Prozess vor. Einzel-Coachings und Peer-Group-Reflexionen wirkten wie ein Selbstklärungs-Turbo.

Standort bestimmen

„Das klingt ja wie im Märchen“, staunte ein Besucher der Messe „Zukunft Personal 2011“ in Köln, als das Konzept des Gold-Gewinners des „Internationalen Deutschen Trainingspreises 2011“ des Berufsverbands für Trainer, Berater und Coachs (BDVT) der Öffentlichkeit vorgestellt wurde. Und in der Tat, wann stand schon einmal das Motto „Der Mensch steht im Mittelpunkt“ derart radikal im Zentrum einer Weiterbildungsmaßnahme, die von einem ganz normalen, gewinnorientierten Unternehmen in Auftrag gegeben wurde?

Der Gold-Gewinner, die Management-Coachs „co-vadis executive excellence“ aus Bremen, erhielten von einem mittelständischen Chemieunternehmen mit weltweit 5.500 Mitarbeitern den Auftrag, jeder gehobenen Führungskraft im Laufe des Jahres 2010 eine ganz individuelle Standortbestimmung zu ermöglichen. Der Hintergrund: Die Eigentümer waren dabei,

das Unternehmen an einen sehr großen Konzern zu verkaufen. Der Auftrag des Mittelständlers lautete konkret: „Entwickeln Sie ein internationales Gruppen-Coaching-Konzept, das unseren Führungskräften in einem vertrauensvollen Rahmen die Möglichkeit bietet, eine persönliche Standortbestimmung vorzunehmen und sich gleichzeitig mit einer inneren Klärung bestmöglich auf die anstehende Unternehmensübernahme vorzubereiten.“

Die Maßnahme sollte ganz auf die menschlichen Aspekte der anstehenden Unternehmensintegration abgestellt sein und den Führungskräften die Möglichkeit zur grundsätzlichen Planung ihres zukünftigen Karriere- und Lebenswegs geben sowie einen Rahmen schaffen, in dem die Führungskräfte innerlich prüfen können, ob und unter welchen Umständen sie bereit wären, auch für den zukünftigen Arbeitgeber tätig zu werden. Es ging also wirklich um den „Faktor“ →

Das Sieger-Team von co-vadis executive excellence in Bremen: Jens Vogt, Executive Coach, Andrea Hoppe (links), Executive Coach, und Christine Morthorst, Business Coach. Nicht im Bild: Jörg Mildner, Executive Coach, und Kerstin Reif, Physio Coach. Ihr Gold-Konzept führen die co-vadis-Coachs auch als „offene“ Veranstaltung durch.

REFLEXIONSFELDER

für erfahrene Führungskräfte:



Foto: Pichler

01.

Stärken versus Schwächen;
Antreiber versus Hemmnisse;
Kompetenz versus Potenzial

02.

Blinde Flecken versus
Selbstbewusstsein; Visionen
versus Blockaden

03.

Rolle versus Authentizität;
Selbstbestimmung versus
Fremdbestimmung



→ Mensch. Der Mittelständler hatte sich tatsächlich zum Ziel gesetzt, seinen Mitarbeitern in dieser Umbruchphase eine ganz persönliche Stärkung zu bieten – ohne dabei irgendwelche Absichten in Richtung eines verdeckten Auswahlverfahrens zu hegen.

Als erstes wurde deshalb auch klargestellt, dass man von co-vadis keinerlei offizielle oder gar inoffizielle inhaltliche Rückmeldung an den Personalbereich oder die Geschäftsleitung erwarten sollte. Das Risiko, dass Führungskräfte nach der Reflexion den Wechsel in den neuen Konzern nicht vollziehen würden, ging man ganz bewusst ein. Die Ziele für die Maßnahme waren:

1. Die Teilnehmer sollen die Gelegenheit erhalten, innezuhalten, um das bisher Erreichte zu reflektieren und sich ihrer individuellen Ressourcen bewusst zu werden.
2. Die Maßnahme soll im Schwerpunkt sowohl die Reflexion der eigenen Karriere- und Lebensplanung als auch des individuellen (Führungs-)Verhaltens beinhalten.
3. Die Führungskräfte sollen für sich persönlich eine Zwischenbilanz ziehen. Sie sollen Ziele, Strategien, Entwicklungsszenarien und Zukunftsperspektiven durchdenken, deren Konsequenzen antizipieren und konkrete Handlungsableitungen und Entscheidungsgrundlagen daraus gewinnen.
4. Es soll ein methodisch-didaktischer Rahmen geschaffen werden, der so stark vertrauensbildend wirkt, dass die Teilnehmer bereit sind, in einem internen Kollegenkreis offen und mit Tiefgang an ihren persönlichen Themenstellungen zu arbeiten.

Diese Zielsetzung des Auftraggebers legte

eine große Verantwortung in die Hände der Management-Coachs. Damit die Reflexion zu einem qualitativ hochwertigen Endergebnis führt, musste der Prozess unbedingt folgenden Kriterien entsprechen:

1. Vertraulichkeit: Es bedurfte eines vertraulichen Rahmens, in dem die Teilnehmer sich öffnen konnten, ohne das Gefühl, vor den Kollegen einen Seelenstrip-tease vollführen zu müssen. Daher wurden alle Sequenzen didaktisch so angelegt, dass jeder Teilnehmer zu jedem Zeitpunkt den Grad der persönlichen Offenheit gegenüber der Peer-Group selbst dosieren konnte. „Trotzdem waren wir überrascht vom Grad der Offenheit“, berichtet co-vadis Geschäftsführer Jörg Mildner – was wohl auch daran lag, dass immer nur Führungskräfte einer bestimmten Hierarchiestufe zusammengeholt wurden.

2. Individuelle Betreuung: Um den notwendigen inhaltlichen Tiefgang zu erreichen, musste sichergestellt werden, dass parallel zum Prozess jederzeit die Bearbeitung persönlich-vertraulicher Anliegen mit einem professionellen Coach möglich war. co-vadis entschied sich für einen besonders teilnehmerorientierten Betreuungsschlüssel von zwei erfahrenen Senior-Coachs für maximal sechs bis acht Teilnehmer.

3. Transfer: Um der Gefahr eines kurzfristigen „Traubenzuckereffekts“ vorzubeugen, wurde ein umfangreiches Maßnahmenpaket zur Transfersicherung entwickelt. Ein Beispiel: Jeder Teilnehmer erhielt ein Follow-up-Coaching zur Reflexion der persönlichen Umsetzungserfahrungen.

4. Ablauf: Um diese hochkarätige und seminarerfahrene Zielgruppe abzuho-

len, entwickelte co-vadis eine fein abgestimmte Drei-Tages-Dramaturgie. Diese ermöglichte den oft eher rational veranlagten Führungskräften ein „sanftes Abtauchen“ in die persönlichen, emotionalen Themen und damit eine Reflexion mit Tiefgang. Um die Intensität zu fördern, kombinierte man unterschiedliche Reflexionsebenen. So wurden die Arbeit mit einem Coach, das wohlwollend ungeschminkte Feedback der Peer-Group und die intensive Selbstreflexion miteinander verknüpft.

Im Vorfeld nahmen die Coachs mit jedem Teilnehmer Kontakt auf. Es wurde ein 30-minütiges telefonisches Auftragsklärungsgespräch geführt. Vorbereitungsaufgaben wurden verteilt und es gab die Verpflichtung, bereits am Vorabend „stressfrei“ anzureisen. Die idyllische Lage eines Seminarhotels im Grünen weckte gleich nach der Ankunft ein Gefühl von Geborgenheit. Die Dramaturgie der drei Veranstaltungstage baute sich wie folgt auf:

1 Bestandsaufnahme vornehmen

Am ersten Tag standen die Reflexion der momentanen Arbeits- und Lebenssituation sowie ein Nachdenken über die persönlichen Stärken und Schwächen anhand von Selbst- und Fremdbild im Mittelpunkt. Jeder bekam zum Beispiel gleich zu Beginn ein anonymes schriftliches Feedback von den anderen Teilnehmern zum jeweiligen ersten Eindruck. Das bisherige Leben wurde auf Basis eines an die „Biographiearbeit“ angelehnten Reflexionsansatzes betrachtet, sodass eine fundierte persönliche Zwischenbilanz möglichst wurde. Die Teilnehmer bekamen →

04.

Eigenwahrnehmung versus Fremdwahrnehmung; Motivatoren versus Frustratoren

05.

Probleme versus Herausforderungen; innere Haltung versus Verhalten

06.

Sicherheit versus Veränderung; Selbstführung versus Führung



titelthema

→ Werkzeuge an die Hand wie zum Beispiel eine lösungsorientierte, zirkuläre Fragetechnik, um schwierige Fragen zu bearbeiten. Die intensive Bearbeitung einer persönlichen Frage wurde zum Beispiel mit der Methode „Power of Six“ (nach David Grove) vorgenommen. Dahinter steckt eine zirkuläre Fragetechnik, bei der die Teilnehmer schrittweise in ihre Thematik eindringen. Das Ergebnis ist, dass man mit weitaus größerer Klarheit auf seine Ausgangsfragestellung blickt. Die Erfahrung, diese Klarheit aus sich selbst heraus entwickelt zu haben, beflügelt Menschen, ihre Entwicklungsvorhaben gezielt anzugehen. Psychologische Tests setzt co-vadis in diesem Zusammenhang bewusst nicht ein, weil die erwünschte Selbstklärung über persönlich erarbeitete Erkenntnisse erfahrungsgemäß besser zu erreichen ist. „In der Regel waren die Führungskräfte selbst erstaunt, was sie alles an Erfahrungen und Kompetenzen im Gepäck hatten“, berichtet co-vadis Senior-Coach Andrea Hoppe. „Sie brannten förmlich darauf, aus diesem Selbstbewusstsein heraus, erste Zukunftsperspektiven zu entwickeln.“ Diese Perspektiven wurden mit einer speziellen Szenario-Arbeit vertieft. Danach zahlte sich eine individuelle Pause aus, um die durchdachten und erlebten Inhalte setzen zu lassen. Um die Nähe unter den Teilnehmern zu fördern und um für die im weiteren Verlauf stattfindende substanzielle Reflexion notwendige zusätzliche Persönlichkeitsfacetten voneinander kennenzulernen, folgte eine Abendveranstaltung, die die Teilnehmer füreinander gestalteten. Während des

Abends präsentierte jeder aus der Gruppe eine Seite von sich, die nicht auf den ersten Blick von anderen zu erraten war.

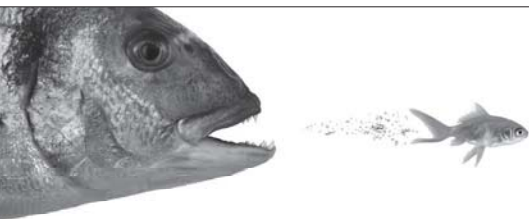
2 Perspektiven entwickeln

Am zweiten Tag ging es darum, neue Perspektiven zu individuellen Anliegen zu entwickeln. Inhaltlich begann der Tag mit einem gegenseitigen persönlichen Feedback der Teilnehmer zu bisher wahrgenommenen positiven und kritischen Aspekten. Weil nur Manager der gleichen Führungsebene zusammenkamen, ermöglichte die Maßnahme ein Lernen auf Augenhöhe. Jeder tauschte sich mit der Gruppe nur soweit aus, wie er es wollte. Dadurch entwickelte sich schnell eine vertrauliche, offene Atmosphäre. Die Teilnehmer verstanden die Herausforderungen, vor denen jeder Einzelne von ihnen im Alltag stand, besser. Die Coachs lieferten im weiteren Verlauf des Tages Input zur Schärfung des eigenen Wahrnehmungsverhaltens. Außerdem zeigten sie, wie man mit Schwächen („Stolpersteinen“) konstruktiv umgehen kann, ohne sich als Persönlichkeit verbiegen zu müssen. Dazu bedienten sie sich des „Selbstentwicklungsquadrats“, das auf dem Ansatz des Wertequadrats (zum Beispiel Schulz von Thun) beruht. Schwächen sind demnach oft übertriebene Stärken. Wenn jemand „zögerlich unentschlossen“ ist, dann steckt dahinter oft die überzogene Form der Stärke „überlegte Besonnenheit“, die einen vor voreiligem Aktionismus bewahrt. „Das Selbstentwicklungsquadrat hat für viele Führungskräfte eine befreiende Wirkung“,

sagt co-vadis-Mitbegründer und Managing Partner Jens Vogt. „Sie erkennen, dass sie nicht grundsätzlich falsch sind, wie sie es sich oft einreden, sondern nur in der falschen Dosierung unterwegs sind.“ Um ihre Stolpersteine zu eliminieren, entwickelten die Teilnehmer komplementäre „Konterstärken“, die den Ursprungsstärken positive Gegengewichte verliehen. Diese ebenso einfache wie ungewöhnliche Erkenntnis eröffnet wirkungsvolle, ganz praktische Handlungsalternativen. Wenn sich jemand mit komplexeren Fragestellungen, in die mehrere Personen involviert waren, abmühte, wurde für ihn auch eine systemische Strukturaufstellung durchgeführt. Probleme wie innere Konflikte wurden mit dem Coaching-Ansatz des „inneren Teams“ geklärt. Der Tag endete mit einem gemeinsamen Abend zum informellen Austausch.

3 Prioritäten festlegen

Am dritten Tag wurde priorisiert und fokussiert. Die nächsten Schritte wurden mit einer Konzentration auf das Wesentliche festgelegt. Die Coachs erklärten den Begriff der „kognitiven Dissonanz“, um noch vorhandene Zweifel bewusst zu machen und einen konstruktiven Umgang damit zu initiieren. Die Teilnehmer erarbeiteten sich ihre grundlegenden Werte und Antriebe, definierten eine persönliche Mission und Vision und überlegten sich, mit welchen authentischen Verhaltensweisen und -optionen die Vision zu erreichen wäre. In einer weiteren Übung versetzten sich die Teilnehmer in die Zukunft und be- →



WISSEN weckt den Jäger in Dir!

SAF Bildungsservice – wir machen Weiterbildung!

Nur gut ausgebildete Mitarbeiter stellen sicher, dass Forderungsausfälle reduziert oder bestenfalls vermieden werden. Überlassen Sie das Training Ihrer Fach- und Führungskräfte den Experten für Weiterbildung rund um das Thema Forderungsmanagement und profitieren Sie von unserer Erfahrung: Wir bieten Ihnen ein vielfältiges Seminarangebot – auch individuell auf Ihr Unternehmen zugeschnitten durch Inhouse-Trainings. Mehr erfahren Sie auf www.saf-bildungsservice.de/seminare.

SAF Forderungsmanagement GmbH | Eppelheimer Str. 13 | 69115 Heidelberg | saf-bildungsservice@saf-solutions.de

saf-bildungsservice.de



Unternehmensverbund

→ werteten rückblickend die heutigen Ziele und Wünsche. Bei dieser imaginativen Aufgabe gingen die Teilnehmer allein auf einen Spaziergang. Ihre Gedanken hielten sie auf Diktiergeräten fest. Die Teilnehmer entwickelten außerdem ein Wunsch- und Horrorszenario in Form eines inneren Bildes. Danach erhielt jeder die Aufgabe, für sich zu prüfen, was er in der Gegenwart aktiv tun kann, um das Wunschscenario zu realisieren und das Horrorszenario zu vermeiden. Die Teilnehmer waren zudem im Anschluss an die Reflexionstage angehalten, regelmäßig Termine mit sich selbst zu vereinbaren. Ziel dieser Selbstreflexionstermine sollte es sein, aktuelle Aktivitäten und Verhaltensweisen dahingehend zu prüfen, ob sie das Wunsch- oder das Horrorszenario nähren. Erfahrungsgemäß gewinnen die Teilnehmer nach dieser imaginativen, intuitiven Übung eine klarere Vorstellung darüber, was sie in der Zukunft wollen und was nicht. Aus der Zukunftsperspektive heraus schrieb dann

jeder einen liebevollen Brief an sich selbst, in dem er sich wesentliche Dinge mit auf den Weg gab, die für das Erreichen des Zukunftsbildes bedeutsam sein könnten. Dieser Brief wurde verschlossen und den Teilnehmern nach etwa zwei Monaten als Umsetzungskontrolle und als Verstärker und Katalysator für die Ziele, Pläne und Wünsche von co-vadis zugestellt. Im Mittelpunkt des dritten Tages stand schließlich die Erarbeitung eines persönlichen Entwicklungsplans. Wichtige Ziele wurden im Detail konkretisiert und in spezifische Handlungen und „SMARTe“ Maßnahmen überführt. Der detaillierte Maßnahmenplan bildete die Grundlage für ein „Follow-Up-Coaching“ mit einem der beiden begleitenden Coachs. Innerlich aufgeräumt und entschleunigt kehrt jede Führungskraft mit seinen Erkenntnissen und Vorhaben im Gepäck in seinen Alltag zurück.

Jeder Teilnehmer erhielt zu Beginn ein Lerntagebuch, in welchem er seine per-

sönlichen Gedanken und Erkenntnisse niederschreiben konnte. Schon während der Veranstaltung initiierten die Coachs eine Coaching-Kette: Jeder Teilnehmer wählte einen anderen Teilnehmer als seinen Coach und wurde umgekehrt von einem anderen als Coach gewählt. „Auf diese Weise haben sich bereits intensive Netzwerke etabliert, in denen sich Teilnehmer treffen, um ihre Erfolge und Fortschritte miteinander zu teilen und sich auf ihrem Weg kollegial zu unterstützen“, berichtet Jens Vogt.

Im Anschluss an die Veranstaltungstage richteten die Coachs eine „Telefonbereitschaft“ für akute Reflexionsbedürfnisse ein. Zudem wurden den Teilnehmern sämtliche relevanten Inhalte mit Fotos ihrer individuellen Arbeitsergebnisse in Form eines USB-Sticks am Ende der Tage zur Verfügung gestellt. Auch erhielten sie eine Literaturliste zu den theoretischen Hintergründen. Im Nachgang des Follow-up-Coachings gab es für die Teilnehmer

Ein positives Bild von der Zukunft entwerfen

Szenario-Technik. Anleitung, um die Entwicklung eines persönlichen Wunschscenarios zu einem ausgewählten Thema zu ermöglichen. Die Anleitung stammt aus dem in diesem Artikel beschriebenen Seminar von co-vadis (www.co-vadis.de) in Bremen.

Bestimme das Thema, für das Du die Szenario-Technik anwenden willst. Dieses Thema sollte eine gewisse Tragweite haben (Entwicklung von Eigenschaften, Fähigkeiten oder die Karriereentwicklung oder die Lebenssituation insgesamt). Stell Dir vor, es ist alles so, wie Du es Dir in Deinen schönsten Träumen ausmalen würdest. Die Situation ist idealtypisch. Du hast alle Fähigkeiten, Kompetenzen und Möglichkeiten, die Du brauchst.

Entwickle nun ein inneres Bild zu diesem Wunschscenario und schreibe alle Punkte nieder, die Dir in den Sinn kommen. Schmücke das Bild vor Deinem inneren Auge so lang aus, bis Du eine genaue Vorstellung von Deiner Wunsch-situation hast. Die folgenden Fragen können Dir zu Deiner Inspiration dienen:

In welchem Jahr bist Du gerade? Wo an welchem Ort bist Du (in welchem Land, in welcher Stadt, in welchem Haus...)? Welche Gefühle empfindest Du gerade? Wie geht es Dir? Wo genau spürst Du dieses Gefühl (freies Gefühl in der Brust, entspanntes Gefühl im Nacken, beschwingt in den Beinen, klar im Kopf...)? Welche Farben siehst Du

(hell, dunkel, bunt...)? Was hörst und riechst Du (Blumen, Grillduft, Klackern einer Tastatur, Wellenrauschen, Wind in den Baumwipfeln, Musik...)?

Welche Jahreszeit ist gerade? Ist Dir warm oder kalt? Welche Stimmung liegt in der Luft? Wie verbringst Du Deine Zeit? Was machst Du beruflich? Wie sieht Dein Privatleben aus? Wer ist an deiner Seite? Wie geht es den Menschen um Dich herum? Wie würden die Menschen um Dich herum Deine Lebenssituation beschreiben? Wie würden Freunde Dich wahrnehmen?

Sobald Du das klare Gefühl hast, dass das Wunschbild vollständig ist, beantworte noch die folgende Frage: Wie wünschenswert ist das Szenario? Nutze für die Antwort eine Skala von 0 bis 10 – wobei 0 „gar nicht“ und 10 „vollständig wünschenswert“ bedeutet. Was fehlt noch, um zur 10 zu kommen?

Was kannst Du in der Gegenwart konkret tun, um Dein Wunschscenario zu erreichen? Wenn Du so weitermachst wie bisher, wie wahrscheinlich ist es, dass Du Dein Wunschscenario erreichen wirst?

einen „Erfolgskalender“, gedruckt auf bereits frankierten Postkarten, auf denen sie für drei Monate den Umsetzungsgrad ihrer Entwicklungsvorhaben dokumentieren und an co-vadis zurückmelden konnten.

Nach dem Gesamtprozess mit weltweit über 100 Führungskräften an den internationalen Standorten des Auftraggebers erfolgte eine anonymisierte Evaluation in Form eines detaillierten Fragebogens, den die Teilnehmer ausfüllten und der HR-Abteilung zur Verfügung stellten. Demnach sagten 97 Prozent aller Teilnehmer, dass sie mit der Maßnahme „sehr zufrieden“ seien. 97 Prozent aller Teilnehmer würden das Training uneingeschränkt einem Kollegen oder einer Kollegin empfehlen. Besonders interessant ist, dass die Teilnehmer vor der Maßnahme ihren Grad der „persönlichen Klarheit“ auf einer Skala von 1 bis 10 (= Maximum) mit 4,8 angaben, direkt nach dem Selbstreflexionsprozess mit 7,1 und sechs Monate

später sogar mit 8,4! Wie viele Mitarbeiter von sich aus kündigten, weil sie eine ganz neue Perspektive bei einem anderen Arbeitgeber für sich sahen, wurde nicht erhoben. „Es waren bestimmt einige, obwohl sie beim neuen Arbeitgeber willkommen gewesen wären“, mutmaßt Jens Vogt. Der Auftraggeber hatte Kündigungen von vornherein in Kauf genommen und von einem bewusst ergebnisoffenen Prozess gesprochen. Er wollte, dass seine Führungskräfte „innerlich geklärt“ in die Fusion gehen. Bei den verbliebenen Führungskräften konnte er, wie Befragungen zeigten, sogar eine gestiegene Mitarbeiterbindung erreichen. Diese positiven Ergebnisse wurden ebenfalls in Asien erreicht. „Die Führungskräfte dort waren zwar zuerst etwas reservierter, weshalb wir vorsichtshalber einen Plan B in der Hinterhand hatten“, erklärte Vogt. „Aber es wuchs auch bei ihnen schnell das Vertrauen, dass das Unternehmen ihnen etwas Gutes tun will und sie nicht

an einem verdeckten Assessment teilnehmen.“

Die BDVT-Jury beeindruckte insbesondere der „vielfältige Methodenmix“ der Maßnahme. Die intensive persönliche Auseinandersetzung wurde vorbildlich gefördert durch gezielte Perspektivwechsel, systemische Entwicklungsmodelle, kollegialen Erfahrungsaustausch, individuelle Reflexionsprozesse, mentale Inspirationen, zirkuläre Fragetechniken, ressourcenorientierte Szenario-Arbeit, einen Wechsel von Individual- und Gruppensequenzen sowie eine intensive Reflexion mit den Coaches. Unter dem Strich wertete die Jury das Vorgehen von co-vadis als „hochprofessionell und trotzdem nahbar menschlich“, als ein in sich sehr ausgereiftes Konzept. Die Coaches hielten sich konsequent an ihre Rolle als Reflexionshelfer. Dem Konzept wurde Vorbildcharakter und Einsetzbarkeit für alle großen Change-Projekte zugebilligt.

Martin Pichler ●

Herzlich Willkommen im Hotel Park Soltau

Tagen, Erleben, Genießen und Feiern...



Inmitten unberührter Natur, im Herzen der Lüneburger Heide, haben wir ein modernes und anspruchsvolles Veranstaltungshotel geschaffen. Das auf die Umgebung angepasste Ambiente bietet Ihnen alle Voraussetzungen für einen angenehmen und erfolgreichen Aufenthalt vom ersten Augenblick!



HOTEL PARK SOLTAU
GmbH

Telefon: (05191) 6 05-0 177 Einzel- und 18 Doppelzimmer laden
Telefax: (05191) 6 05-185 ein zum Wohlfühlen. In den modernen
www.hotel-park-soltau.de Veranstaltungs- und Tagungsräumen mit
einer Kapazität bis zu 150 Personen,

lassen sich umfangreiche Präsentationen, anstrengende Tagungen und Workshops perfekt durchführen. Auch unser Freizeitangebot wird Sie inspirieren. Ob Fahrradfahren oder kegeln, Entspannung im Pool mit Sauna und Solarium - tun Sie einfach was Ihnen gefällt.



Gesundheit im Betrieb selbst gestalten.

www.gesundheitimbetrieb.de

Die **bundesweite Initiative**, die auch durch die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) kommuniziert wird, bietet Unternehmen jeder Größe, die ein betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) umsetzen möchten, **frei zugängliche BGM-Tools**.

Bei Bedarf steht ein **bundesweites Netzwerk an Dienstleistern** bereit, die auch die Umsetzung komplexer Projekte begleiten können.

Qualifikationen für interne Fachleute, z. B. aus der Personalabteilung:

- Berufsbegleitende Lehrgänge: **Fachkraft für betriebliches Gesundheitsmanagement (IHK)** und die **Weiterbildung Berater für betriebliches Gesundheitsmanagement**
- Duales **Bachelor-Studium** Gesundheitsmanagement (bundesweite Studienzentren)
- **Master-Studium** mit wählbaren Schwerpunkten, z. B. betriebliches Gesundheitsmanagement, Coaching, Stressmanagement



Info-Telefon: +49 681 6855-0



Deutsche Hochschule
für Prävention und Gesundheitsmanagement
University of Applied Sciences

**Fordern Sie jetzt
Informationen an!**
info@gesundheitimbetrieb.de