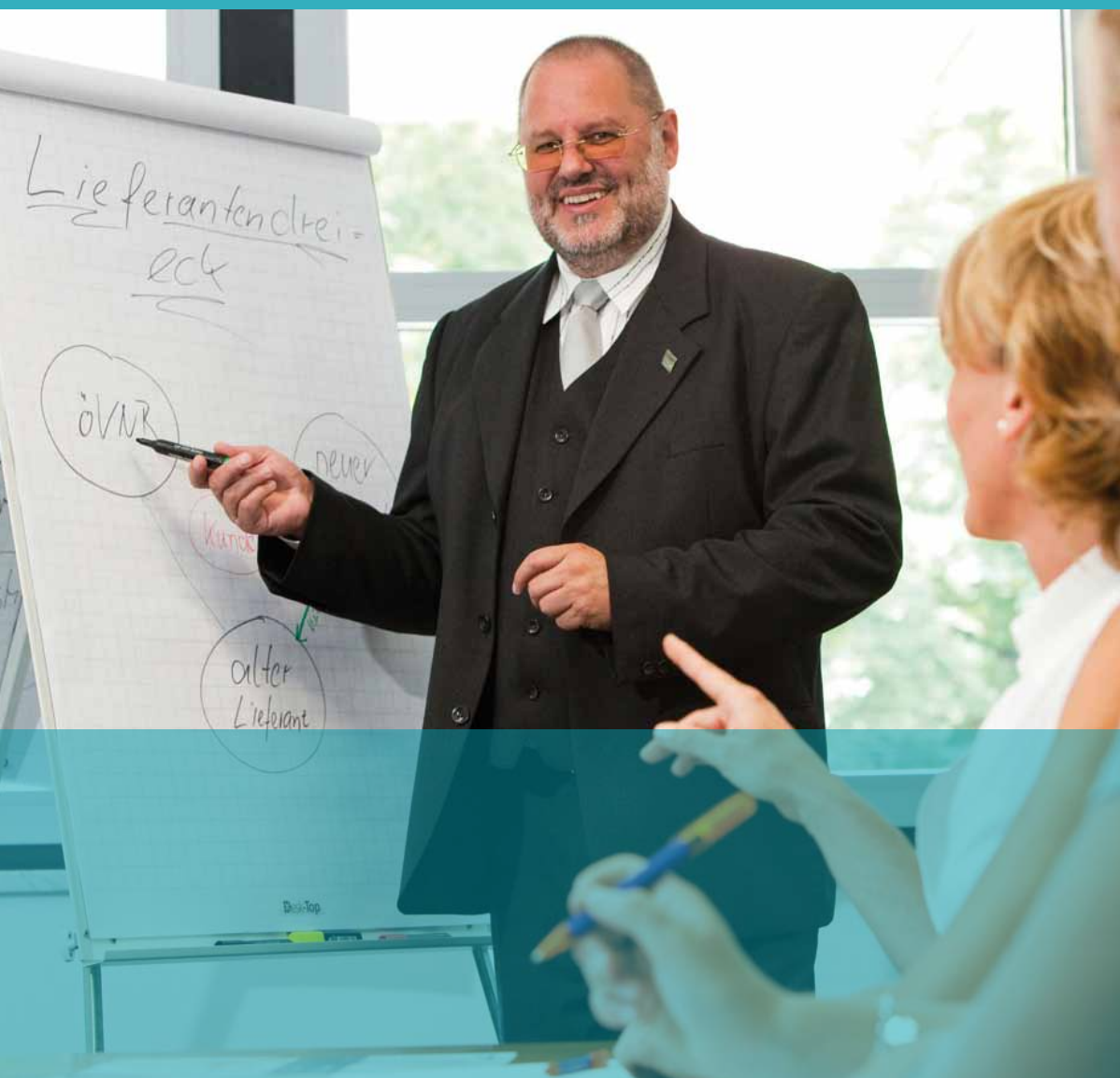


JAHRESPROGRAMM 2012

# Qualifizierung und Beratung mit System DVGW-Akademie für Fach- und Führungskräfte



10 Jahre  
DVGW-Akademie



## Impressum

DVGW-Akademie      Telefon: (030) 79 47 36-61  
Luisen Carree      Telefax: (030) 79 47 36-69  
Robert-Koch-Platz 4      Leitung: Claus-W. Ludwig  
10115 Berlin      akademie@dvgw.de  
www.dvgw-akademie.de

Gestaltung:  
mehrwert intermediale kommunikation GmbH, Köln

## Vorwort

10 DVGW-Akademie!

Der DVGW hat im Jahr 2000 eine Studie zu den Anforderungen in der Versorgungswirtschaft an eine zukunftsorientierte Berufsausbildung erstellen lassen. Ein Ergebnis dabei war, dass das technische Know-how der Führungskräfte durch Kompetenz in den fachübergreifenden Schlüsselqualifikationen ausgebaut werden muss. Dies war der Anlass für den DVGW e.V. die Akademie im Jahr 2002 zu gründen, um diesen Kompetenzausbau in den Unternehmen zu unterstützen.

Standen am Anfang den Unternehmen vier Qualifikationssysteme mit 15 Fachseminaren in der Akademie zur Verfügung, so hat sich diese Zahl bis heute mit zehn Qualifikationssystemen und über 70 Fachseminaren mehr als verdreifacht. Über 200 Veranstaltungen, Trainings und Workshops führen wir derzeit pro Jahr durch und errei-



chen damit mehr als 2.000 Teilnehmerinnen und Teilnehmer. Unternehmensspezifische Qualifizierungs- und Beratungssysteme verzeichnen dabei aktuell die größte Nachfrage. Neuer Schwerpunkt in der aktuellen Jahresausgabe bildet unser Beratungsangebot zur Personalentwicklung mit dem Fokus auf kleine und mittlere Unternehmen. Vor dem Hintergrund, dass die Fähigkeit eines Unternehmens, kontinuierlich und schnell Kompetenzen aufzubauen, einen wesentlichen Wettbewerbsfaktor darstellt, ist die Auswahl und die Qualifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von entscheidendem Einfluss. Unser Ziel ist es, sie durch gezielte Bausteine und Beratungsleistungen bei diesem Prozess zu unterstützen und zu begleiten.

Gern würden wir Sie bei der Personalentwicklung und Qualifizierung von Ihrem Unternehmen beraten.

Reinhold Krumnack  
DVGW-Bereichsleiter – Berufsbildung  
und Kommunikation

Claus-W. Ludwig  
Leiter der DVGW-Akademie

## Organisation

11 

Aufbau- und Ablauforganisation von Unternehmen .....	11
Rechtsgrundlagen für Führungskräfte .....	12
Kundenorientierung für Führungskräfte .....	12
Informations-, Zeit- und Selbstmanagement .....	13
Grundlagen des Projektmanagements .....	13

### Weiterführende Fachseminare

Zeit- und Selbstmanagement mit Outlook .....	14
Grundlagen des Projektmanagements mit Microsoft Office .....	14
Grundlagen des Geschäftsprozessmanagements .....	15
Vernetzt denken, planen, handeln .....	15
<b>NEU</b> Strategische Positionierung .....	16

## Betriebswirtschaft

17 

Betriebswirtschaftliches Grundlagenwissen .....	17
Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung .....	18
Vertiefung der Kosten- und Leistungsrechnung .....	18
Investitions- und Wirtschaftlichkeitsberechnung .....	19
Einführung in das Controlling .....	19

### Weiterführende Fachseminare

Balanced Scorecard – Strategie- und Steuerungsinstrument in erfolgreichen Unternehmen .....	20
--	----

## Führung

21 

Mitarbeiterführung für Führungskräfte .....	21
Zusammenarbeiten im Team .....	22
Besprechungen und Meetings professionell leiten .....	22
Kommunikation und Motivation .....	23
Einführung in die Personalbeurteilung .....	23

### Weiterführende Fachseminare

Change Management – Führen in Zeiten der Veränderung .....	24
Konfliktmanagement für Führungskräfte .....	24
Vom Kollegen zum Vorgesetzten .....	25
Business Knigge – Wie wirken Sie, wie kommen Sie an? .....	25
Rückkehrgespräch und Willkommensgespräche als Motivationsinstrument nutzen .....	26
Führen mit Zielvereinbarungen und Zielvereinbarungsgesprächen .....	26
<b>NEU</b> Rhetorik – lebendig und überzeugend reden und die Zuhörer begeistern ..	27
<b>NEU</b> Führung im Spannungsfeld komplexer Arbeitssituationen .....	27

## Führungspraxis – kompakt

28 

### Chefassistent(in)

30 

Zeitgemäße kundenorientierte Korrespondenz.....	32
Modernes Office-Management – immer up-to-date – .....	32
Grundlagen der Kommunikation und Umgang mit Konflikten .....	33
Die Sekretärin – Repräsentantin des Unternehmens .....	33
Von der Sekretärin zur Assistentin .....	34

#### Weiterführende Fachseminare

Projektmanagement für Sekretärinnen/Assistentinnen.....	34
---	----

### Notfall- und Krisenmanagement

35 

Gesamtheitliches Notfall- und Krisenmanagement.....	36
Fachspezifisches Notfall- und Krisenmanagement.....	36
<b>NEU</b> Medientraining für den Krisenfall.....	37
24 Stunden – Belastungsübung.....	37

### Kundenorientierung

38 

Erdgas im Gespräch.....	39
Energiewirtschaft .....	39
Trinkwasser im Gespräch.....	40
Grundlagen der Kundenorientierung .....	40
Telefontraining .....	41
Im Kundenkontakt überzeugen.....	41
Beschwerde als Chance .....	42
Effektivität und Kundenorientierung in der Leitwarte .....	42

### Recht

43 

Rechtsgrundlagen für Führungskräfte.....	44
Arbeitsrecht für Meister .....	44
<b>NEU</b> Europäisches und nationales Gas- und Wasserrecht.....	45
<b>NEU</b> Rechtssicheres Arbeiten für Netzmonteur.....	45
<b>NEU</b> Rechtssicheres Arbeiten für Netzmeister.....	46
Aktuelles Vergaberecht in der Praxisanwendung .....	46
<b>NEU</b> Wasserversorgung und Haftung .....	47
Vertragsrecht für Führungskräfte.....	47
<b>NEU</b> Baustellenverantwortung und Organisation .....	48
Führungskräfte – Rechtsstellung, Verantwortung und Haftung.....	49
<b>NEU</b> Der GmbH – Geschäftsführer – Rechtsstellung und Haftungsrisiken.....	49

## Kommunikation

50 

Führung, Kommunikation und Rhetorik .....	51
Besprechungen und Verhandlungen auf der Baustelle führen	
Zusammenarbeit gestalten .....	51
Mit Konflikten konstruktiv und zielorientiert umgehen .....	52

## Personalentwicklung

53 

Personalstrategien für kleinere Versorgungsbetriebe .....	54
<b>NEU</b> Der konsequente Weg zur Entwicklung einer eigenen Arbeitgebermarke in EVU's .....	54
Stellenbewertung nach dem Tarifvertrag Versorgung (TV-V).....	55
Leistungsentgelt nach dem TV-V/TVöD .....	55
<b>NEU</b> Entwicklung eines Kennzahlenmodells zur Steuerung der Personalarbeit ..	56
<b>NEU</b> Kompaktworkshop Fachkräftesicherung .....	56

 **IN 24 STUNDEN**

## Betriebswirtschaft

57 

<b>In 24 h</b> Kennzahlen schnell interpretieren können.....	57
--	----

## Recht

58 

<b>In 24 h</b> Haftungsrisiken erkennen und beurteilen .....	58
--	----

## Chefassistent(in)

58 

<b>In 24 h</b> mehr Konzentration im Sekretariat .....	58
--	----

## Kommunikation

59 

<b>In 24 h</b> sachlich kommunizieren .....	59
<b>In 24 h</b> mehr erinnern .....	59

## Führung

60 

<b>In 24 h</b> fit für das Mitarbeiterjahresgespräch .....	60
<b>In 24 h</b> mit Kritik motivieren .....	60

**NEU** **Beratungsangebote**

61 ←

Inhouse Veranstaltungen .....	61
Systematische Personalentwicklung .....	62
Steigerung sozialer und emotionaler Kompetenz .....	63
Motivation erhalten – Personal richtig einsetzen.....	64
Stabiles System – gesunde Entwicklung.....	65
Der Arbeitskreis DVGW-Akademie .....	66

**Organisatorisches**

67 ←

Ihre Ansprechpartner.....	67
Teilnahmepreise.....	68
Anmeldeformular .....	69
Notizen.....	70
AGB .....	71

**DVGW-Jahresübersicht 2012  
Bildung und Qualifikation im  
Energie- und Wasserfach**

Die DVGW-Jahresübersicht 2012 gibt Ihnen einen detaillierten Überblick über alle Veranstaltungen aus den Bereichen Forum und Berufsbildung. Sie finden das Programm auf [www.dvgw.de](http://www.dvgw.de) im Internet, oder bestellen Sie es einfach unter der Telefonnummer (0228) 91 88 606.



# Das DVGW-Akademie-System

## Offene Seminare, Lehrgänge und Systeme

Die offenen Seminare und die Zertifikats- bzw. Diplom-Lehrgänge stellen die ideale Möglichkeit für den gezielten, fachübergreifenden Kompetenzaufbau dar. Sie können die zahlreichen Module einzeln belegen, kombinieren oder an einem der zehn Systeme mit und ohne Zertifikatsabschluss teilnehmen.

## Inhouse-Qualifizierungssysteme

Neben der Durchführung von erprobten Standard-Seminaren und deren Anpassung an die individuellen Bedürfnisse des jeweiligen Unternehmens entwickeln wir immer mehr maßgeschneiderte, branchenspezifische Qualifizierungssysteme mit und für unsere/n Kunden. Ziel ist es dabei, nicht nur einzelne Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sondern möglichst viele oder alle Mitarbeiter – und damit das gesamte Unternehmen – weiterzuentwickeln.



## Personalentwicklung mit System

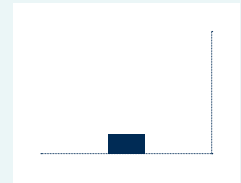
Personalentwicklung mit System ergänzt als Beratungsangebot die überaus positiv von den Energie- und Wasserversorgungsunternehmen angenommenen Qualifizierungsangebote der DVGW-Akademie. Ziel der angebotenen Beratungsleistungen ist es, insbesondere kleine und mittlere Versorgungsunternehmen bei den Veränderungsprozessen und den Herausforderungen der Zukunft durch kompetente Begleitung und Beratung in Fragen der Personalentwicklung zu unterstützen.

# Qualifizierungs-Systeme

## Fachseminare

Die Fachseminare stellen die Grundlage des DVGW-Qualifizierungssystems dar.

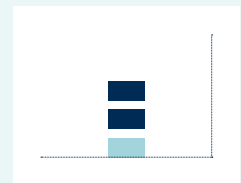
Ziel der Seminare ist es, die wesentlichen Inhalte in den einzelnen Bereichen zu vermitteln und anhand von Praxisbeispielen zu trainieren. Die Fachseminare dauern in der Regel zwei Tage und schließen mit einer Teilnahmebescheinigung ab.



## Seminarreihen

Die Seminarreihen stellen die unterste Stufe im DVGW-Qualifizierungssystem dar.

Ziel dieser Seminarreihen ist es, mit systematisch aufeinander aufbauenden Modulen themenspezifisches Wissen und Verhalten zu vermitteln. Die einzelnen Bausteine ergänzen sich, teilweise Überschneidungen sind gewollt und dienen der Wiederholung und Vertiefung.

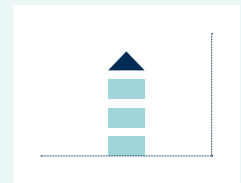


## Zertifikatslehrgänge

Die Zertifikatslehrgänge stellen die mittlere Ebene des DVGW-Qualifizierungssystems dar.

Sie haben das Ziel, in kompakter Form handlungs- und führungsorientierte Qualifikationen in den Bereichen Organisation, Betriebswirtschaft und Führung zu vermitteln. Die Zertifikatslehrgänge umfassen die fünf Fachseminare des jeweiligen Bereichs und schließen mit einem DVGW-Zertifikat ab.

Zur Erlangung des Zertifikatsabschlusses müssen die Fachseminare erfolgreich absolviert und die Leistungen in einer Abschlussprüfung belegt werden. Die Belegung der einzelnen Fachseminare kann nach den individuellen Möglichkeiten der Teilnehmer erfolgen.

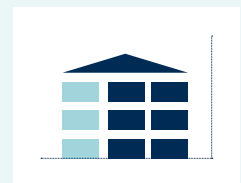


## Diplomkolleg

Das Diplomkolleg „Führungskraft im Energie- und Wasserfach“ stellt die höchste Stufe im DVGW-Qualifizierungssystem für Führungskräfte dar.

Ziel ist es, eine systematische und praxisorientierte Kompetenzentwicklung – sowohl der Entscheidungsträger als auch für deren Mitarbeiter – zu erreichen. Das Diplomkolleg umfasst die 15 Fachseminare der Bereiche Organisation, Betriebswirtschaft und Führung und schließt mit dem DVGW-Diplom „Führungskraft im Energie- und Wasserfach“ ab.

Zur Erlangung des Diplomabschlusses müssen alle Fachseminare erfolgreich absolviert werden und die Beherrschung der Zusammenhänge von Organisation, Betriebswirtschaft und Führung in einer Diplomprüfung nachgewiesen werden. Die Belegung der einzelnen Fachseminare kann nach den individuellen Möglichkeiten der Teilnehmer erfolgen.



# Überblick Diplomkolleg mit den dazugehörigen Zertifikatslehrgängen und Fachseminaren

## DVGW-DIPLOM Führungskraft im Gas- und Wasserfach

### ZERTIFIKAT ORGANISATION

SEITE 11

### ZERTIFIKAT BETRIEBSWIRTSCHAFT

SEITE 17

### ZERTIFIKAT FÜHRUNG

SEITE 21

## 15 FACHSEMINARE

### Grundlagen des Projektmanagements

Seite 13

### Einführung in das Controlling

Seite 19

### Einführung in die Personalbeurteilung

Seite 23

### Informations-, Zeit- und Selbstmanagement

Seite 13

### Investitions- und Wirtschaft- lichkeitsberechnung

Seite 19

### Kommunikation und Motivation

Seite 23

### Kundenorientierung für Führungskräfte

Seite 12

### Vertiefung der Kosten- und Leistungsrechnung

Seite 18

### Besprechungen und Meetings professionell leiten

Seite 22

### Rechtsgrundlagen für Führungskräfte

Seite 12

### Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

Seite 18

### Zusammenarbeiten im Team

Seite 22

### Aufbau- und Ablauforganisation von Unternehmen

Seite 11

### Betriebswirtschaftliches Grundlagenwissen

Seite 17

### Mitarbeiterführung für Führungskräfte

Seite 21

# ZERTIFIKAT ORGANISATION

## 5 FACH- SEMINARE

**Grundlagen des Projektmanagements** | Seite 13

**Informations-, Zeit- und Selbstmanagement** | Seite 13

**Kundenorientierung für Führungskräfte** | Seite 12

**Rechtsgrundlagen für Führungskräfte** | Seite 12

**Aufbau- und Ablauforganisation von Unternehmen** | Seite 11

**Weiterführende Fachseminare** | ab Seite 14

## ➔ **Aufbau- und Ablauforganisation von Unternehmen**

### ZIEL

Für alle durch das Unternehmen vorgenommenen Tätigkeiten sind die Aufgaben, Kompetenzen und die sich daraus ergebende Verantwortung festzulegen. Auf der Grundlage dieser Aufbauorganisation haben die Unternehmen die zur Abwicklung der genannten Aufgaben erforderlichen Arbeitsabläufe/Ablauforganisationen zu bestimmen. Ziel des Seminars ist es, die wesentlichen Grundlagen für die Aufbau- und Ablauforganisation in den Unternehmen aufzuzeigen.

### INHALT

- ➔ **Anforderungen an die Organisation**
  - Gesetze, Verordnungen und Vorschriften
  - Allgemein anerkannte Regeln der Technik, insbesondere die technischen Regeln des DVGW
- ➔ **Festlegung bei der Aufbauorganisation**
  - Aufgabenverteilung, Funktions-, Aufgaben- und Stellenbeschreibungen
  - Personalqualifikation, Weiterbildung, Vertretungsregelungen, Unterschriftenregelungen
  - Anweisungssystem und Kontrolle
  - Archivierungssystematik und Dokumentation
  - Materialwirtschaft, Arbeitssicherheit und Umweltschutz
  - Beauftragtenwesen, Organisation des Bereitschaftsdienstes
- ➔ **Festlegung geeigneter Ablauforganisationen**
  - Planung, Bau, Betrieb und Instandhaltung der Anlagen
  - Qualitätsüberwachung, Mess- und Prüfmittelüberwachung
  - Störungsbehandlung/Bereitschaftsdienst, Dokumentation bei Störungen

### TERMIN

12./13.06.2012, Rüsselsheim | 18./19.09.2012, Ettlingen | 20./21.11.2012, Hannover

## ➔ **Rechtsgrundlagen für Führungskräfte**

### ZIEL

Ingenieure und andere technische Führungskräfte werden nicht selten mit den rechtlichen Grundlagen auf nationaler und europäischer Ebene konfrontiert. Dabei spielen das Zivilrecht und das Arbeitsrecht eine besondere Rolle. Die wichtigsten Merkmale werden in diesem Seminar vermittelt.

### INHALT

- ➔ **Rechtsordnung in der Bundesrepublik**
  - Rechtsbereiche, Zivilrecht
- ➔ **Hierarchie der Rechtsvorschriften**
  - Rechtswegegarantie, Gesetzgebungsverfahren
- ➔ **Grundlagen des Zivilrechts**
  - Begriff, Inhalte, Vertragstypen, Haftungsnormen
- ➔ **Das Arbeitsrecht**
  - Grundsätze, Arbeitsvertrag und -verhältnis
- ➔ **Führungsverantwortung**
  - Eigenes Verhalten und Verhalten „Dritter“
- ➔ **Verantwortung für Mitarbeiter**
  - Rechtsstellung, Haftung
- ➔ **Rechtsfolgen**
  - Schadensersatz, Ordnungswidrigkeiten/Bußgelder/Strafen
  - Versicherungsmöglichkeiten, Verhalten bei Ermittlungen

### TERMIN

01./02.03.2012, Berlin | 18./19.06.2012, Nürnberg | 13./14.09.2012, Hamburg | 08./09.11.2012, Rüsselsheim

## ➔ **Kundenorientierung für Führungskräfte**

### ZIEL

Ziel des Seminars ist es, Strategien der Kundenorientierung zu kennen, die Bedeutung des einzelnen Mitarbeiters für ein positives Bild beim Kunden zu erkennen, sowie sich in seinem Verhalten daraufhin zu orientieren.

### INHALT

- ➔ **Strategie und Ziele im Kundenkontakt**
  - Gute Gründe für Kundenorientierung
  - Konzepte der Kundenorientierung am Beispiel fachliche Qualität und Servicequalität als Kundenbindungsfaktoren
  - Das Image der Versorgungsunternehmen, die Bedeutung der Mitarbeiter für ein positives Image
- ➔ **Kommunikation im Kundenkontakt verstehen und steuern**
  - Methodischer Aufbau und Ablauf von Kundengesprächen
  - Kundenbedürfnisse und Kundenbefürchtungen erkennen und steuern können
  - Typologie und Verhalten der Kunden erkennen und als Kundenbindungsfaktor nutzen
- ➔ **Strategien der Gesprächstechnik und Überzeugung**
  - Gesprächslenkung
  - Aktives Zuhören
- ➔ **Umgang mit schwierigen Situationen**
- ➔ **Übungen und Fallstudien**

### TERMIN

23./24.03.2012, Leipzig | 26./27.11.2012, Bonn

## ➔ Informations-, Zeit- und Selbstmanagement

### ZIEL



**Stefan Lansmich**, Trainer für Kundenorientierung und EDV

Die Teilnehmer lernen ihre Art der Informationsverarbeitung besser kennen und können Informationsverarbeitungsstrategien situationsgerecht auswählen. Sie optimieren ihre Fähigkeit, Informationen zu be- und verarbeiten und bei Bedarf abzurufen. Der Schwerpunkt des Seminars liegt in der Vermittlung der verschiedenen Techniken der Informationsverarbeitung in Kombination mit einem effektiven Zeit- und Selbstmanagement.

### INHALT

- ➔ **Steigerung der Erinnerung durch Visualisierung und Gedächtnistraining**
- ➔ **Lese- und Bearbeitungstechniken für unterschiedliche Anforderungen**
- ➔ **Verarbeitung gehörter Informationen aus Reden, Fernsehen und Radio**
- ➔ **Zeit- und Selbstmanagement**
- ➔ **Analyse des persönlichen Lern- und Informationsverarbeitungsstils**
- ➔ **Planung und Gestaltung von Pausen**
- ➔ **Informationsverarbeitung mit Computer, Handheld oder Handy**
- ➔ **Problemlösetechniken für unterschiedliche Arbeitssituationen**
- ➔ **Prüfungsvorbereitung mit dem mentalen Prüfungssystem**
- ➔ **Arbeitsplatzgestaltung und Entlastung von Störfaktoren**
- ➔ **Entspannungs- und Konzentrationstechniken**
- ➔ **Analyse der individuellen Stresssituation**
- ➔ **Einsatz von Informationsverarbeitungstechniken in der Ausbildung**

### TERMIN

10./11.05.2012, Rüsselsheim | 03./04.09.2012, Hildesheim | 07./08.11.2012, Heidelberg

## ➔ Grundlagen des Projektmanagements

### ZIEL

Die Teilnehmer lernen die grundlegenden Methoden und Verhaltensweisen bei der Planung und Durchführung von Projekten kennen und können diese anwenden. Sie lernen, Projekt-Teams und Team-Sitzungen effektiv zu organisieren und durchzuführen. Sie machen Betroffene zu Beteiligten und verstehen es, aktiv Gruppenprozesse zu steuern. Der Schwerpunkt liegt auf der kurzfristigen Einsetzbarkeit der Methoden.

### INHALT

- ➔ **Projektrollen und -aufgaben**
  - Einstieg, Spielregeln, Zuordnung von Aufgaben und Rollen
- ➔ **Phasen eines Projektes**
  - Auftrag, Planung, Durchführung, Abschluss
- ➔ **Strukturierung eines Projektes**
  - Strukturplan, Ablaufplan, Kapazitäts- und Kostenplanung
- ➔ **Techniken der Zeitplanung**
  - Tabellen, Balkendiagramme, einfacher EDV-Einsatz
- ➔ **Teamorientierte Projektsteuerung**
- ➔ **Analyse der Projekt-Teamarbeit**
- ➔ **Führung und Mitarbeit**
- ➔ **Kommunikation und Konflikt**

### TERMIN

20./21.03.2012, Hannover | 26./27.09.2012, Dresden | 27./28.11.2012, Bonn

## ➔ Zeit- & Selbstmanagement mit Outlook

### ZIEL

Der Schwerpunkt des Seminars liegt in der Vermittlung von Planungstechniken in Kombination mit der praktischen Anwendung in Microsoft Outlook. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer lernen grundlegende Methoden zur Verbesserung ihres persönlichen Zeit- und Selbstmanagements kennen. Sie optimieren ihre Planung durch den Einsatz von Outlook zur Planung, Delegation und Organisation.

### INHALT

#### ➔ Methoden des Zeit- und Selbstmanagements

- Planung vs. Flexibilität
- Leistungs- und Störungsanalyse
- Zielsetzung und Prioritätenplanung
- Methoden der Aktivitätenplanung

#### ➔ Praktischer EDV-Einsatz

- Aktivitäten planen, terminieren und steuern
- Prioritäten vergeben
- Aus Aufgaben Termine machen
- Planungsschritte optimieren
- Wiedervorlage für Aktivitäten, E-Mail und Kontakte

- Aufgaben delegieren und nachverfolgen
- Besprechungen und Termine im Team planen
- Stellvertretung organisieren
- Schneller Zugriff auf wichtige Informationen
- Visuelle Organisationshilfen
- Posteingänge strukturieren
- E-Mails automatisch organisieren
- Strategien zur Reduzierung der E-Mail-Flut
- Aktivitäten zu Kontakten verwalten

### TERMIN

Termine auf Anfrage

## ➔ Grundlagen des Projektmanagements mit Microsoft Office

### ZIEL

Für die Planung und Steuerung von Projekten ist nicht von vornherein der Einsatz spezieller Projektmanagement-Software wie z. B. Microsoft Projekt erforderlich. In Ergänzung zu dem Fachseminar „Grundlagen des Projektmanagements“ lernen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer, grundlegende Instrumente der Projektplanung und -steuerung mit Hilfe der Microsoft-Office-Anwendungen Word, Excel und Power Point zu realisieren.

### INHALT

- Projektphasen und Planungsinstrumente
- Vorlage für ein Projekthandbuch
- Organigramm des Projektteams
- Erstellung eines Projektauftrags
- Entwicklung eines Projektstrukturplans
- Termin- und Projektablaufplanung (Gantt, Netzplan)
- Meilenstein-Diagramme
- Kapazitätsplanung und Kapazitätsdiagramme
- Ressourcenverwaltung mit Verfügbarkeitsplanung

- Kalender- und Feiertagsberechnungen
- Kostenplanung
- Kostenauswertung mit Filtern und Teilergebnissen
- Kosten-Termin-Diagramme
- Kostenberichte (Pivot-Tabelle)
- Verknüpfung von Projektstrukturplan und Kostenplanung
- Statusberichte und Projektabschluss präsentieren

### TERMIN

Termine auf Anfrage

## ➔ Grundlagen des Geschäftsprozessmanagements

### ZIEL



**Karlheinz Weißer**, Trainer  
für Prozessmanagement

Die Aufgaben in der Energie- und Wasserversorgung werden aufgrund sich verändernder Kundenanforderungen immer komplexer. Das Portfolio entwickelt sich in Richtung neuer Produkte und Dienstleistungen. Es bleiben immer die gleichen Fragen: Womit erzielen wir den höchsten betriebswirtschaftlichen Nutzen. Hierzu bedarf es einer systematischen und strategisch abgeleiteten Vorgehensweise und einer nachvollziehbaren Wirtschaftlichkeitsberechnung. An Praxisbeispielen wird die strategische Ableitung der Geschäftspläne sowie der -prozesse anschaulich demonstriert.

### INHALT

#### ➔ Von der Idee zum Geschäftsplan

- Innovationsmanagement: Geschäftsideen strategisch ableiten
- Einführung, Erstellung, Geschäftsplan mit Praxisbeispiel
- Definition stimmiger Markt-Produkt-Segmente
- Marktstrukturierung: Spielregeln im Segment erkennen
- Strategische Herausforderungen formulieren
- Definition Ressourcenplanung und Risikobetrachtung

#### ➔ Optimierung von Geschäftsprozessen

- Konfiguration von Geschäftsprozessen
- Strategische Ableitung
- Gruppenarbeit zu Wertschöpfungsanalyse und -gestaltung
- Vorgehensweise bei Make-Cooperate-or-Buy-Analysen
- Ausrichtung der Organisation; Prozess-Controlling

### TERMIN

18./19.04.2012, Hamburg | 25./26.09.2012, Rüsselsheim

## ➔ Vernetzt denken, planen, handeln

### ZIEL

Normalerweise versuchen wir, Probleme dort zu bekämpfen, wo sie auftreten. Und dann sind wir überrascht, dass sich die Dinge plötzlich aufschaukeln, ganz woanders Spätfolgen zeigen oder sich wechselseitig blockieren. Gerade die Beseitigung eines Problems „an Ort und Stelle“ führt – ohne den Systemzusammenhang zu berücksichtigen – oft dazu, dass man damit gleich zwei neue Probleme schafft. Ziel des Workshops ist es, komplexe Fragestellungen/ Systeme zu erfassen und transparent zu machen, um Steuerungsmöglichkeiten herausarbeiten zu können.

### INHALT

#### ➔ Festlegung des Themas entsprechend den Erfordernissen/Wünschen der Teilnehmer/innen, z. B. Themen wie Liberalisierung der Märkte, Auswirkungen der Änderungen des Energiewirtschaftsgesetzes, Umsetzung der Unbundling-Vorgaben

#### ➔ Welche Fakten und Faktoren sind bestimmend für das gewählte Thema?

- Sammlung von Gedanken, Ideen, relevanten Einflussgrößen

#### ➔ Eingrenzung des Themas

- Herausfiltern der wirklich entscheidenden, bestimmenden Faktoren

#### ➔ Wie hängen diese Faktoren zusammen? Ermittlung der Vernetzung und der Dynamik

#### ➔ Wo stehen wir bei diesen Faktoren heute – wo wollen wir hin?

- Interpretation der Veränderungsbedarfe

#### ➔ Wie finden wir die Ansatzpunkte für Veränderungs-/ Verbesserungsprozesse?

- Bestimmung der Lenkungsmöglichkeiten: Zuordnung der Faktoren zu den „nicht lenkbaren“ und den „lenkbaren“ Größen; Ermittlung der Indikatoren und Visualisierung der Abhängigkeiten und Wechselwirkungen

### TERMIN

15./16.03.2012, Hamburg | 04./05.09.2012, Augsburg

## ➔ **Strategische Positionierung – Geschäfte und Wettbewerbsvorteile ausrichten**

### ZIEL

Die Aufgaben in der Energie- und Wasserversorgung werden aufgrund sich verändernder Kundenanforderungen immer komplexer. Das Portfolio entwickelt sich in Richtung neuer Produkte und Dienstleistungen. Es bleiben immer die gleichen Fragen: Womit erzielen wir den höchsten betriebswirtschaftlichen Nutzen. Hierzu bedarf es einer systematischen und strategisch abgeleiteten Vorgehensweise. Es reicht also nicht, einfach das Geschäft „auf Sicht“ zu betreiben. Es ist vielmehr erforderlich, immer wieder neu zu überdenken, was in Zukunft gefordert wird und auf welche Besonderheit das Geschäft ausgerichtet werden soll. Damit hier nicht rein intuitiv gehandelt wird und eine nachvollziehbare und belastbare Perspektive entstehen kann, sollten der Ansatz, die Methoden und das Vorgehen der strategischen Positionierung zur Anwendung kommen.

### INHALT

#### ➔ **Zweck der Positionierung**

- Charakterisierung und Zweck der strategischen Orientierung
- Anwendungsmöglichkeiten
- Überblick zu Methoden und Systematik
- Aufzeigen des Nutzens

#### ➔ **Segmentierung**

- Unterschiedliche Kunden/Leistungen mit unterschiedlichem Bedarf/Nutzen erfordern unterschiedliche Geschäftsmodelle

#### ➔ **Externe Analyse**

- Was sich im Geschäftsfeld tut, wie die Spielregeln sind und worauf es besonders ankommt
- kritische Erfolgsfaktoren

#### ➔ **Interne Analyse**

- Wie sich die derzeitige Leistung darstellt, welche Fähigkeiten gut und welche weniger gut beherrscht werden

#### ➔ **Standortbestimmung**

- Welche Position im Vergleich mit den Wettbewerbern derzeit eingenommen wird

#### ➔ **Strategische Maßnahmen und Ziele**

- Was über das Tagesgeschäft hinaus besonders getan und erreicht werden soll, um der Strategie zu entsprechen

### TERMIN

19.03.2012, Augsburg | 16.10.2012, Hildesheim

# ZERTIFIKAT BETRIEBSWIRTSCHAFT

## 5 FACH- SEMINARE

**Einführung in das Controlling** | Seite 19

**Investitions- und Wirtschaftlichkeitsberechnung** | Seite 19

**Vertiefung der Kosten- und Leistungsrechnung** | Seite 18

**Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung** | Seite 18

**Betriebswirtschaftliches Grundlagenwissen** | Seite 17

**Weiterführende Fachseminare** | ab Seite 20

## ➔ Betriebswirtschaftliches Grundlagenwissen

### ZIEL

In diesem Seminar wird Grundlagenwissen vermittelt, das Ingenieure und andere technische Führungskräfte in die Lage versetzt, die Ergebnisse des Rechnungswesens zu verstehen, zu analysieren und zu hinterfragen.

### INHALT

#### **Basiswissen zum Verständnis der „Zahlenwelt“ im Unternehmen**

- ➔ **Wie entstehen die Zahlen im Unternehmen?**
  - Vom Beleg zur Erfassung im betrieblichen Rechnungswesen
- ➔ **Welche betriebswirtschaftlichen Aufgaben erfüllt das Rechnungswesen?**
  - Dokumentation, Rechenschaftslegung, Kontrolle, Planung
- ➔ **Wie sieht die Struktur eines Jahresabschlusses in der Finanzbuchhaltung aus?**
  - Aufbau der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung
- ➔ **Wie wird das Vermögen und der betriebliche Einsatz des Vermögens bewertet?**
  - Bewertungsprinzipien von Vermögen und Schulden
- ➔ **Ergebnisse lesen und verstehen**
  - Bilanz lesen, Erkenntnisse gewinnen, Interpretation

### TERMIN

09./10.02.2012, Hannover | 27./28.02.2012, Frankfurt | 21./22.05.2012, Nürnberg |  
18./19.07.2012, Erfurt | 08./09.10.2012, Rüsselsheim

## ➔ Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

### ZIEL

In diesem Seminar werden Grundlagen dafür gelegt, dass die Führungskräfte aus den technischen Bereichen die Auswirkungen ihres Handelns auf die betriebswirtschaftlichen Ergebnisse des Unternehmens erkennen und entsprechend ausrichten können.

### INHALT

- ➔ **Wie kommt die Kosten- und Leistungsrechnung zu ihren Zahlen?**
  - Abgrenzungsrechnung
- ➔ **Wie ist eine Kosten- und Leistungsrechnung aufgebaut?**
  - Struktur, Kostenarten, Kostenstellen, Kostenträger
- ➔ **Wie sehen Aufbau und Aufgabe einer Kostenstellenstruktur aus?**
  - Hilfs- und Hauptkostenstellen, Arbeitszusammenhänge
- ➔ **Der Betriebsabrechnungsbogen, das Instrument der Kostenstellenrechnung**
  - Was steckt hinter seiner Struktur?
- ➔ **Interne Leistungsverrechnung und Umlagen**
  - Auswirkungen auf die Kostenstellenrechnung
- ➔ **Kostenträgerrechnung – Kalkulation**
  - Erforderliche Zahlen, Kalkulationsverfahren, Gemeinkosten

### TERMIN

22./23.03.2012, Ettlingen | 26./27.04.2012, Frankfurt | 13./14.09.2012, Hamburg | 19./20.11.2012, Bonn

## ➔ Vertiefung der Kosten- und Leistungsrechnung

### ZIEL

Vertiefung der Kosten- und Leistungsrechnung anhand betriebswirtschaftlicher Fragestellungen. Interpretation der Ergebnisse für das Rechnungswesen/Controlling im Betrieb.

### INHALT

- ➔ **Planung/Budgetierung**
  - Kostenträger, Kostenstellen, Abteilungen, Gesamtbudgets
- ➔ **Die Abweichungsanalyse**
  - Soll-Ist-Vergleich, Konsequenzen
- ➔ **Kostenrechnungssysteme (Vollkostenrechnung und Teilkostenrechnung)**
  - Aufgaben, Unterschiede, Reaktionsmöglichkeiten, Kalkulation
- ➔ **Preisbestimmung**
  - Break-Even-Point, Preisuntergrenze
- ➔ **Deckungsbeitragsrechnung**

### TERMIN

14./15.05.2012, Ettlingen | 25./26.06.2012, Frankfurt | 15./16.10.2012, Dresden

## ➔ Investitions- und Wirtschaftlichkeitsberechnung

### ZIEL



**Sigrid Büttner**, Trainerin für Betriebswirtschaft

Die Planung und Wirtschaftlichkeitsberechnung von Investitionsmaßnahmen hat in der Versorgungswirtschaft eine große Bedeutung. Deshalb ist es wichtig, für den jeweiligen Fall in der Praxis die richtige Methode zu kennen und anzuwenden. Ziel des Seminars ist es, den Teilnehmern diese erforderlichen Methoden und Mittel an die Hand zu geben.

### INHALT

- ➔ **Statische Verfahren**
  - Vergleichsrechnungen, Rentabilität, statische Amortisation
- ➔ **Dynamische Verfahren**
  - Kapitalwert, Annuität, dynamische Amortisation
- ➔ **Investition oder Instandhaltung?**
  - Auswirkungen auf Budget, Finanzplan, Ergebnis

### TERMIN

21./22.06.2012, Ingolstadt | 24./25.09.2012, Frankfurt | 12./13.11.2012, Erfurt

## ➔ Einführung in das Controlling

### ZIEL

In diesem Seminar erhalten Ingenieure und andere technische Führungskräfte eine Einführung in die grundlegenden Controlling-Begriffe, -Zusammenhänge und -Werkzeuge.

### INHALT

- ➔ **Controlling – was ist das eigentlich?**
- ➔ **Wie unterscheiden sich Controlling und Rechnungswesen?**
- ➔ **Welche Aufgaben hat das Controlling im Unternehmen zu erfüllen?**
- ➔ **Wie sehen die Aufgaben eines Controllers aus?**
- ➔ **Die Bausteine eines Controlling-Systems**
  - Strategische/operative Betrachtungsweise, Steuerungskomponenten
- ➔ **Voraussetzungen für ein funktionierendes Controlling**
- ➔ **Das Berichtswesen**
- ➔ **Controlling und Balanced Scorecard: Wie gehört das zusammen?**

### TERMIN

16./17.07.2012, Berlin | 05./06.11.2012, Frankfurt | 17./18.12.2012, Leipzig

## WEITERFÜHRENDE FACHSEMINARE

## ➔ **Balanced Scorecard – Strategie und operatives Steuerungsinstrument in erfolgreichen Unternehmen**

**ZIEL**

Selten ist ein Managementinstrument so schnell bekannt geworden wie die Balanced Scorecard (BSC). Ein Grund dafür ist wohl, dass die BSC als ein wichtiges Bindeglied zwischen Strategiedefinition und -umsetzung im Alltag fungieren kann. Richtig eingesetzt ist sie nicht nur ein ausgewogenes Kennzahlen- und Feedbacksystem, sondern auch ein wirkungsvolles Instrument, um die Erfolgswahrscheinlichkeit der Strategieverwirklichung durch adäquate Steuerung des operativen Tuns zu erhöhen. Schon die Ausarbeitung einer BSC leistet hier wertvolle Dienste. Sie provoziert Diskussionen, deckt sich widersprechende Organisationsziele auf, stellt Konsens über Prioritäten her und sichert die Akzeptanz von Entscheidungen bei allen Beteiligten.

**INHALT**

- ➔ **Das Balanced Scorecard-Konzept (theoretische Grundlagen)**
- ➔ **Die Vor- und Nachteile sowie Anwendungsgebiete der Balanced Scorecard (BSC)**
- ➔ **Individuelle Erarbeitung einer BSC für den eigenen Bereich/das eigene Projekt**
- ➔ **Präsentation und Diskussion der Ergebnisse im Plenum**

**TERMIN**

19./20.04.2012, Augsburg | 17./18.10.2012, Hildesheim

# ZERTIFIKAT FÜHRUNG

5 FACH-  
SEMINARE

**Einführung in die Personalbeurteilung** | Seite 23

**Kommunikation und Motivation** | Seite 23

**Besprechungen und Meetings professionell leiten** | Seite 22

**Zusammenarbeiten im Team** | Seite 22

**Mitarbeiterführung für Führungskräfte** | Seite 21

**Weiterführende Fachseminare** | ab Seite 24

## ➔ **Mitarbeiterführung für Führungskräfte**

**ZIEL**

Führungs- und Methodenkompetenz sind Grundvoraussetzung, um Unternehmensprozesse optimal abzuwickeln. Ziel dieses Seminars ist es daher, Führungskräfte mit den wesentlichen Führungs-, Motivations- und Kommunikationstechniken vertraut zu machen und den praxisorientierten Fall zu trainieren.

**INHALT**

- ➔ **Führungsverhalten und -stile**
  - Grundsätze, Führungsmodelle, Führungsstil, Hierarchie
- ➔ **Führungsaufgaben**
  - Ziele setzen und vereinbaren, delegieren, beurteilen
- ➔ **Motivation als Führungsinstrument**
  - Voraussetzungen und Wege zur Leistungsmotivation
- ➔ **Dynamik in der Gruppe**
  - Rollenverteilung, Gruppenverhalten, Differenzen
- ➔ **Kommunikation mit den Mitarbeitern**
  - Gesprächstechnik, Anerkennungs- und Kritikgespräch
- ➔ **Training**
  - Betriebliche Fallstudien, Gruppenübungen

**TERMIN**

30./31.05.2012, Bonn | 27./28.06.2012, Leipzig | 19./20.09.2012, Hildesheim  
03./04.12.2012, Ingolstadt

## ➔ Zusammenarbeiten im Team

### ZIEL

In vielen Unternehmen gehört Teamarbeit zum beruflichen Alltag. Gelungene Teambildungsprozesse und funktionierende Kommunikation sind gerade vor dem Hintergrund ständigen Wandels zwingend notwendig. Kenntnisse über die Grundlagen von Teamarbeit und Teamstrukturen, optimaler Kommunikationsfluss, Mitarbeitermotivation und Konfliktregelung sind wichtige Bestandteile von Führungswissen und -verhalten eines Teamleiters.

### INHALT

- ➔ **Teamarbeit**
  - Grundlagen, Sichtweisen, Einflussfaktoren, Spielregeln
- ➔ **Verhaltensstile im Team**
  - Verhaltensmuster, Bedingungsgefüge, Kooperation
- ➔ **Kommunikation im Team**
  - Kommunikationsfluss und -ebenen, Reflexionsverhalten
- ➔ **Gruppenprozesse im Team**
  - Phasen einer Gruppe, Gruppenprozesse begleiten
- ➔ **Zielorientiertes Arbeiten im Team**
  - Zielfindungsprozess, Planen, Controlling
- ➔ **Kreativ fördern**
  - Kreativ-Methoden, Lösungsprozesse im Team
- ➔ **Team-Konflikte**
  - Schwierige Teilnehmer, kritische Gruppenphasen/ -prozesse

### TERMIN

14./15.05.2012, Leipzig | 24./25.09.2012, Rüsselsheim | 26./27.11.2012, Hamburg

## ➔ Besprechungen und Meetings professionell leiten

### ZIEL

Besprechungen, Konferenzen und Meetings sind entscheidende Bestandteile der erfolgreichen innerbetrieblichen Kommunikation. Sie sind wichtige Führungsinstrumente, um sich gegenseitig zu informieren, Mitarbeiter zu motivieren – aber auch, um gemeinsame Ideenfindung, Entscheidungsprozesse und konstruktive Kritik zu fördern. Seminarziel ist die Vermittlung des notwendigen Methodenwissens und der kommunikativen Kompetenz der Leitung.

### INHALT

- ➔ **Besprechungsarten**
- ➔ **Besprechungsvorbereitung**
  - Inhalte, Ziele, Zielgruppenanalyse, Zeitplan, Tagesordnung
- ➔ **Durchführung von Besprechungen**
  - Gesprächs- und Leitungstechnik, Atmosphäre, Moderieren
- ➔ **Leitung von Besprechungen**
  - Rolle, Aufgaben und Anforderungen, Verhalten
- ➔ **Visualisieren und Medien einsetzen**
  - Pinnwand, Flipchart, Overheadprojektor sinnvoll nutzen
- ➔ **Die Gruppe**
  - Teilnehmerverhalten, Kommunikations- und Gruppenprozesse
- ➔ **Schwierige Besprechung**
  - Konfliktträchtige Situationen, offene und verdeckte Konflikte
- ➔ **Training anhand praktischer Beispiele**

### TERMIN

04./05.06.2012, Erfurt | 12./13.09.2012, Heidelberg | 17./18.10.2012, Augsburg

## ➔ Kommunikation und Motivation

### ZIEL

Aufgabe einer Führungskraft ist es, die Ziele und Strategien des Unternehmens zu vertreten, aber auch die persönlichen Ziele, Interessen und Fähigkeiten der Mitarbeiter wahrzunehmen und einzubeziehen, um eine hohe Motivation zu erreichen. Persönlicher Führungserfolg hängt daher unter anderem davon ab, Gespräche mit Mitarbeitern zu gestalten, Gesprächsverhalten zu erkennen und zu steuern und dem Gespräch die notwendigen Schritte folgen zu lassen.

### INHALT

- ➔ **Motivation als Führungsinstrument**
  - Begriffe, Definition, Theorien
- ➔ **Motivation im Unternehmen**
  - Bedürfnisse der Mitarbeiter erkennen, Betriebsklima
- ➔ **Kommunikation und Kommunikationsstile**
  - Ebenen und Verhalten erkennen und steuern
- ➔ **Gesprächstypen**
  - Strukturierter Ablauf, Problemgespräche, Vor-/ Nachbereitung
- ➔ **Eigenes Stärken-/ Schwächenprofil**
  - Wirkung, Analyse, Auswertung, Vergleichsmöglichkeiten
- ➔ **Verhalten in schwierigen Situationen**
  - Strategien für Problemsituationen, Win-Win-Prinzip

### TERMIN

13./14.06.2012, Ettlingen | 03./04.09.2012, Hamburg | 15./16.11.2012, Erfurt

## ➔ Einführung in die Personalbeurteilung

### ZIEL



*Axel Effey, Trainer für  
Organisation und Führung*

Personalbeurteilung ist für viele Führungskräfte fester Bestandteil der Führungsaufgabe. In diesem Seminar geht es darum, einen Überblick über die verschiedenen Beurteilungssysteme zu vermitteln sowie die wesentlichen Elemente einer systematischen Personalbeurteilung kennen zu lernen.

### INHALT

- ➔ **Ziele der Mitarbeiterbeurteilung**
- ➔ **Beurteilungssysteme und deren Einführung**
  - Zielsetzungen, Qualitäts- und Auswahlkriterien
- ➔ **Qualitätskriterien für einen guten „Beurteiler“**
- ➔ **Einführung eines Beurteilungssystems**
  - Rechtliche Grundlagen, Widerstände, Beteiligung
- ➔ **Beobachtung und Bewertung**
  - Angemessene Beurteilung, Beurteilungsfehler
- ➔ **Systematisches Beurteilen**
  - Schritte des Beurteilungsprozesses
- ➔ **Gesprächsführung/-technik im Beurteilungsgespräch**
  - Kommunikationsebenen, Metakommunikation, Feedback
- ➔ **Das Beurteilungsgespräch**
  - Organisatorische Aspekte, Klima, Struktur, Ziele

### TERMIN

21./22.06.2012, Ettlingen | 05./06.12.2012, Leipzig

## ➔ Change Management – Führen in Zeiten der Veränderung

### ZIEL

Veränderungen sind ein fester Bestandteil des Führungsalltags geworden. Gerade die Energieversorger unterliegen einem Wandel, der sich auf unterschiedlichen Ebenen vollzieht. In diesem Seminar geht es darum, die Fallstricke und Machbarkeiten zu erkennen. Situationsangemessene Verhaltensweisen werden erkundet und anhand konkreter Beispiele erprobt.

### INHALT

- ➔ **Ebenen der Veränderung**
  - Der Eisberg der Veränderung, Konfrontation und Sicherheit als wichtige Achsen
- ➔ **Phasen der Veränderung und deren Auswirkung auf die Mitarbeiter**
  - Der lange Weg zwischen Schock und Integration
- ➔ **Erfolgsfaktoren für Veränderungen**
  - Denkfehler in Veränderungsprozessen
- ➔ **Die Rolle der Führung in Veränderungsprozessen**
  - Der Kontakt mit den Mitarbeitern und der Hierarchie/den Vorgesetzten
- ➔ **Die Unsicherheit kommunizierbar machen**
  - Den Verführungen widerstehen, Machbarkeiten gegenüber standhaft bleiben
- ➔ **Konfliktsituationen rechtzeitig erkennen und besprechen**
  - Schwierigkeiten und Widerstand

### TERMIN

05./06.03.2012, Hamburg | 25./26.10.2012, Ingolstadt

## ➔ Konfliktmanagement für Führungskräfte

### ZIEL

Im Führungshandeln hat der Umgang mit Konfliktsituationen eine besondere Bedeutung. Die Führungskraft ist nicht nur gefragt bei einem Konflikt mit einem Mitarbeiter, sondern wird auch zu Rate gezogen und beteiligt bei Konflikten unter Mitarbeitern. Dieses Seminar behandelt Konfliktanalyse, Konfliktstile, Verhaltensstrategien, Konfliktbehandlung sowie -prophylaxe.

### INHALT

- ➔ **Konfliktursachen und Konfliktstile erkennen**
  - Situationsbewertungen
  - Konfliktebenen und Konfliktursachen
  - Konfliktstile, Grundmuster und ihre Auswirkungen
- ➔ **Konfliktbearbeitung**
  - Konflikte konstruktiv ansprechen, bearbeiten und zur Lösung bringen
  - Win-Win-Prinzip
  - Möglichkeit der Mediation
- ➔ **Gespräche zur Konflikterkennung und Konfliktsteuerung**
  - Versachlichende, aktivierende Gesprächstechnik
  - Vorbereitung, Durchführung, Nachbereitung von Konfliktgesprächen
  - Umgang mit Aggression, Ironie, Dominanz, Rückzug
- ➔ **Umgang mit Stress und Belastung**
  - Umgang mit lang andauernden Konfliktsituationen
  - Umgang mit Stress/Möglichkeiten des Stressabbau

### TERMIN

23./24.04.2012, Ettlingen | 20./21.08.2012, Hildesheim

## ➔ Vom Kollegen zum Vorgesetzten

### ZIEL



**Claus Freytag**, Trainer für Führung und Kundenorientierung

Mit dem Rollenwechsel vom Kollegen zum Vorgesetzten sind neue Anforderungen und oftmals auch spezifische Probleme verbunden. Die eigenen professionellen Ansprüche müssen ebenso reflektiert werden wie der Umgang mit gewachsenen und vertrauten Beziehungen. Mit diesem Fachseminar bieten wir die Möglichkeit, sich praxisnah mit den veränderten Aufgaben auseinanderzusetzen.

### INHALT

- ➔ **Rollenerwartungen und Führungsanforderungen erkennen**
- ➔ **Anforderungen an neue Führungskräfte**
- ➔ **Verschiedene Arten von Führungsverhalten kennen und die Wirkung auf Mitarbeiter abschätzen können**
- ➔ **Eigene Fähigkeiten im Umgang mit Mitarbeitern überprüfen und optimieren**
- ➔ **In der veränderten Situation zielorientiert und angemessen handeln können**
- ➔ **Umgang mit den „ehemaligen Kollegen“**
- ➔ **Führungsmotivation**
- ➔ **Start in die neue Position – Aufgaben und Führungsinstrumente der Einstiegsphase**
- ➔ **Vorbereitung auf Konflikte und Problemsituationen in der Einstiegsphase, Lösungsmodelle**

### TERMIN

15./16.03.2012, Hannover | 22./23.10.2012, Augsburg | 19./20.11.2012, Erfurt

## ➔ Business Knigge – Wie wirken Sie, wie kommen Sie an?

### ZIEL

Zu den Aufgaben aller Führungskräfte gehören die schriftliche Kommunikation einerseits, aber auch die Repräsentanz bei internen und externen Veranstaltungen. Dieses Seminar hat das Ziel, den Führungskräften Sicherheit und Souveränität sowohl bei der Korrespondenz als auch auf dem gesellschaftlichen Parkett zu verleihen. Zur Seminar-methodik gehören Vortrag und Diskussionen ebenso wie Gruppen- und Einzelarbeiten. Ein weiterer Seminarbestandteil ist ein gesetztes Abendessen.

### INHALT

- ➔ **Zeitgemäße Korrespondenz für Führungskräfte**
  - Corporate Design, Corporate Identity – was steckt dahinter, wo ist ihr Nutzen?
  - Was ist zeitgemäß, was nicht mehr?
  - Wodurch ersetze ich ehemals Standardformulierungen?
  - Wie sehen zeitgemäße Schreiben im geschäftlichen Kontext aus?
  - Wie sehen zeitgemäße Schreiben im geschäftlich-gesellschaftlichen Bereich aus?
  - Wie kann Ihre Assistentin/Ihr Assistent Sie dabei sinnvoll unterstützen?
- ➔ **Führungskräfte auf gesellschaftlichem Parkett**
  - Corporate Design sinnvoll unterstützen?
  - Wie wirke ich, wie komme ich an?
  - Welche „Fettnäpfchen“ gilt es zu umschiffen?
  - Was ist „in“, was ist „out“?
  - Zeitgemäßes Begrüßen und Bekanntmachen
  - Perfekt bei Tisch
  - So sind Sie ein professioneller Gastgeber

### TERMIN

23./24.05.2012, Hildesheim | 17./18.10.2012, Heidelberg

## ➔ Rückkehrgespräche und Willkommensgespräche als Motivationsinstrument nutzen

### ZIEL

Rückkehr- und Willkommensgespräche sind Führungsinstrumente, die auf die Intensivierung von Kommunikation abzielen und entscheidend zur Motivation der Mitarbeiter beitragen können. Praxiskonzepte, Gesprächsübungen sowie der Umgang mit möglichen Konfliktsituationen sind Themen des Seminars.

### INHALT

- ➔ **Zusammenhang zwischen offener Kommunikation und Leistungsbereitschaft, Motivation und Arbeitszufriedenheit**
- ➔ **Rückkehr- und Willkommensgespräche als Bestandteil einer „Kultur des Miteinander Umgehens“**
- ➔ **Fehlzeiten als Signal: Analyse von Fehlzeiten sowie Fehlzeitenreduzierung**
- ➔ **Wiedereingliederung nach längerer Arbeitsunfähigkeit**
- ➔ **Willkommensgespräche sinnvoll einsetzen**
- ➔ **Gesprächsgestaltung und Gesprächstechnik**
- ➔ **Gesprächsleitfaden/Checklisten**
- ➔ **Übungen an Fallbeispielen (auch aus dem Teilnehmerkreis)**

### TERMIN

07./08.05.2012, Ingolstadt | 08./09.10.2012, Hildesheim

## ➔ Führen mit Zielvereinbarungen und Zielvereinbarungsgesprächen

### ZIEL

Das Seminar vermittelt ein Führungskonzept, das in hohem Maße Zielorientierung, Eigenverantwortlichkeit und Motivation des Mitarbeiters fördern kann. Dieses Konzept ist besonders wirksam, wenn die Führungskraft das Instrumentarium gezielt einzusetzen versteht.

### INHALT

- ➔ **Führen mit Zielvereinbarungen – Einordnung in Führungsmodelle**
  - Management by objectives
  - Zielvereinbarungen/Zielvorgaben
  - Führungsstile
  - Das Bild vom Mitarbeiter
  - Möglichkeiten und Grenzen der Delegation
- ➔ **Zielvereinbarung als Motivationsinstrument**
  - Mitarbeitertypologie/Mitarbeiterverhalten
  - Feedback-Kultur – Lob und Kritik als wichtige Führungsinstrumente
  - Gestaltungs- und Entscheidungsspielräume
- ➔ **Zielhierarchien/Zielformulierungen**
  - Was beim Festlegen von Zielen zu beachten ist
  - Rahmenbedingungen für Zielvereinbarungen
- ➔ **Vorbereitung und Durchführung von Zielvereinbarungs- und Feedback-Gesprächen**
  - Gestaltung von Zielvereinbarungsgesprächen
  - Beidseitige Vorbereitung
  - Stolpersteine im Gespräch
  - Wie motiviere ich Mitarbeiter zur Zielvereinbarung
- ➔ **Training des Zielvereinbarungs- und Feedback-Gesprächs**
- ➔ **Checkliste für die Zielvereinbarung**

### TERMIN

21./22.05.2012, Nürnberg | 21./22.11.2012, Hannover

## ➔ Rhetorik – lebendig und überzeugend reden und die Zuhörer begeistern

### ZIEL

Rhetorik ist die Kunst der Überzeugung durch die freie Rede. Im Seminar gewinnen die Teilnehmer Erfahrungen zur dramaturgisch und adressatengerechten Gestaltung der Redenbeiträge. In praktischen Übungssequenzen lernen sie nach einem Stichwortkonzept zu sprechen sowie ihre Wirkung auf die Zuhörer auch während der Rede oder Präsentation zu steuern und positiv zu beeinflussen.

### INHALT

- ➔ **Persönlichkeitsbildung und Rhetorik**
- ➔ **Von der Idee zum Vortrag – mit einer guten Vorbereitung punkten**
- ➔ **Aufbau und Struktur einer Rede**
- ➔ **Merkmale unterschiedlicher Reden**
- ➔ **Rationale und emotionale Argumente in der Rede verknüpfen**
- ➔ **Rhetorische Kompetenz und die dialektische Methode**
- ➔ **Zuhörer- und wirkungsorientiertes Sprechen – Botschaften auf den Punkt bringen**
- ➔ **Über den Einstieg in die Rede und den Schluss**
- ➔ **Rhetorische Verstärker**
- ➔ **Dimensionen der Verständlichkeit**
- ➔ **Sprachtechnik: Stimme, Atmung, Tempo, Modulation, Pausen, Vortragsstil**
- ➔ **Der sichere Auftritt – das persönliche Überzeugungsvermögen und Körpersprache**
- ➔ **Reden lernt man durch Reden – vom Umgang mit Lampenfieber**
- ➔ **Spontaneität und Schlagfertigkeit**
- ➔ **Umgang mit destruktiven Partnern**
- ➔ **Tipps zur Transfersicherung für den betrieblichen Alltag**

### TERMIN

20./21.06.2012, Hannover | 14./15.11.2012, Ingolstadt

## ➔ Führung im Spannungsfeld komplexer Arbeitssituationen

### ZIEL

Fach- und Führungskräfte werden in ihrem Arbeitsalltag immer mehr mit unterschiedlichen Projekten, hohen Leistungsvorgaben und verkürzten Innovationszyklen konfrontiert. In diesem Seminar werden Fach- und Führungskräfte darin unterstützt, sich lösungsorientiert mit der komplexen Arbeits- und Führungssituation auseinanderzusetzen, um ihre Mitarbeiter glaubwürdig zu führen.

### INHALT

- ➔ **Unternehmenskultur und Werte als Basis kooperativer Führung in komplexen Situationen (Kompetenz, Offenheit, Verantwortung, Vertrauen)**
- ➔ **Analyse und Reflexion der Arbeits- und Führungssituation (Selbstverständnis, Führungsaufgaben, Effektivität und Effizienz)**
- ➔ **Führung und Persönlichkeit – zwei Seiten der Medaille (Grundstrukturen der Persönlichkeit, Rolle, Macht, Autorität, Polaritäten, Dilemmata)**
- ➔ **Wie Führungskräfte ihren Arbeitstag verbringen (Struktur oder Chaos, „Innere Antreiber“, Stärken gezielt einsetzen)**
- ➔ **Führungskräfte in der Rolle als Coach und Prozessbegleiter (Mitarbeiter in komplexen Situationen begleiten, Problemsituationen im Team bearbeiten)**
- ➔ **Praxisfälle zur Reflexion und Klärung sowie Hinweise zur Transfersicherung (Anhand von Praxisfällen werden Lösungen in komplexen Situationen erarbeitet)**

### TERMIN

09./10.05.2012, Hildesheim | 26./27.09.2012, Nürnberg

# DVGW-ZERTIFIKAT

**MAX MUSTERMANN**

hat an der DVGW-Akademie den Zertifikats-Lehrgang

## „Führungspraxis – compact“

erfolgreich absolviert und die Zertifikatsprüfung bestanden:

- ☛ Kundenorientierung für Führungskräfte
- ☛ Grundlagen des Projektmanagements
- ☛ Betriebswirtschaftliches Grundlagenwissen
- ☛ Mitarbeiterführung für Führungskräfte
- ☛ Zusammenarbeit im Team
- ☛ Informations-, Zeit- und Selbstmanagement



Ort und Datum

Prüfungsausschuss

Beginn

Abschlussprüfung

Dr.-Ing. Walter Thielen, Bonn  
DVGW-Hauptgeschäftsführer

# ZERTIFIKAT FÜHRUNGSPRAXIS – COMPACT

## 1 WAHL- SEMINAR

**Besprechungen und Meetings professionell leiten** | Seite 22

**Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung** | Seite 18

**Informations-, Zeit- und Selbstmanagement** | Seite 13

## 5 FACH- SEMINARE

**Zusammenarbeiten im Team** | Seite 22

**Mitarbeiterführung für Führungskräfte** | Seite 21

**Betriebswirtschaftliches Grundlagenwissen** | Seite 17

**Grundlagen des Projektmanagements** | Seite 13

**Kundenorientierung für Führungskräfte** | Seite 12

Der Zertifikatslehrgang „Führungspraxis – compact“ stellt ein ergänzendes System der mittleren Ebene der DVGW-Qualifizierungssysteme dar. Er hat das Ziel, in kompakter Form, handlungs- und führungsorientierte Qualifikationen in den Bereichen Organisation, Betriebswirtschaft und Führung zu vermitteln.

Der Zertifikatslehrgang umfasst sechs Fachseminare und schließt mit einem DVGW-Zertifikat ab. Zur Erlangung des Zertifikatsabschlusses müssen die Fachseminare erfolgreich absolviert und die Leistungen in einer Abschlussprüfung belegt werden.

Die Belegung der einzelnen Fachseminare kann nach den individuellen Möglichkeiten der Teilnehmer erfolgen. Die Fortsetzung des Zertifikatslehrgangs zum DVGW-Diplom „Führungskraft im Energie- und Wasserfach“ ist ebenso möglich wie die Anrechnung der einzelnen Fachseminare für die Zertifikatslehrgänge „Organisation“, „Betriebswirtschaft“ und „Führung“.



Bundesverband Sekretariat  
und Büromanagement e.V.

## Zertifikat

### Chefassistentin bSb

Frau **Erika Mustermann**

geboren am 25.05.1972 in Musterhausen

hat an der Seminarreihe „**Chefassistentin bSb**“ teilgenommen. Die Fortbildung wurde in Zusammenarbeit mit dem Veranstalter DVGW – Deutscher Verein des Gas- und Wasserfaches e.V. durchgeführt.

In sechs Seminarmodulen wurden an 12 Tagen folgende Themenbereiche bearbeitet:

- Kommunikation und Gesprächsführung
- Führungstechniken und -instrumente
- Präsentationstechniken
- Moderne Korrespondenz
- Unternehmensplanspiel: Praktische Betriebswirtschaftslehre
- Zeitgemäße Umgangsformen

Bremen, 11. Juli 2011

bSb-Vorstand



## ZERTIFIKAT CHEFASSISTENT(IN) IM ENERGIE- UND WASSERFACH

### 1 WAHL- SEMINAR

**Telefontraining** | Seite 41

**Grundlagen der Kundenorientierung** | Seite 40

**Trinkwasser im Gespräch** | Seite 40

**Erdgas im Gespräch** | Seite 39

### 6 GRUND- LAGEN SEMINARE

**Betriebswirtschaftliches Grundlagenwissen** | Seite 17

**Von der Sekretärin zur Assistentin** | Seite 34

**Die Sekretärin – Repräsentantin des Unternehmens** | Seite 33

**Grundlagen der Kommunikation und Umgang mit Konflikten** | Seite 33

**Modernes Office-Management** | Seite 32

**Zeitgemäße kundenorientierte Korrespondenz** | Seite 32

**Weiterführende Fachseminare** | ab Seite 34

Das Berufsbild im Sekretariat verändert sich immer mehr hin zu Assistenzfunktionen. Die Anforderungen in den Bereichen Kommunikation, Präsentation, Sekretariatsorganisation und Kundenorientierung wachsen, Kenntnisse im betriebswirtschaftlichen Bereich und Branchenwissen werden immer wichtiger.

Mit dem Qualifizierungssystem „Chefassistent(in) bSb“ im Energie- und Wasserfach bietet die DVGW-Akademie ein System an, das die notwendige Fachkompetenz vermittelt, um mit den Anforderungen zu wachsen und im Büro der Zukunft erfolgreich zu agieren. Das Qualifizierungssystem schließt mit dem Zertifikat „Chefassistent(in) bSb“ des Bundesverbandes Sekretariat und Büromanagement (bSb) e.V. und einem Zeugnis der DVGW-Akademie ab.

**Die Teilnahme an den einzelnen Fachseminaren ist auch einzeln und ohne den Erwerb des Zertifikats möglich.**

## ➔ Zeitgemäße kundenorientierte Korrespondenz

### ZIEL

Ziel des Seminars ist es, das Selbstverständnis und Image des Unternehmens auch in schriftlicher Form kompetent und kundenorientiert zu kommunizieren.

### INHALT

- ➔ **Der Brief – die Visitenkarte des Unternehmens**
  - Corporate Identity und Corporate Design
  - Ansprechende Strukturierung und Optik
  - Kundenorientierung – was heißt das eigentlich?
- ➔ **DIN 5008 und Neuerungen 2011-04**
  - Die wichtigsten Normen, Neuerungen
  - Unterschriftenregeln
- ➔ **Zeitgemäßer Stil**
  - Sensibilisierung für und Erkennen veralteter Floskeln und Formen, moderner Briefaufbau
  - Adressatengerechter Stil
- ➔ **Schreiben zu besonderen Anlässen**
  - Besonderheiten bei Schreiben zu Jubiläen
  - Gratulations- und Kondolenzschreiben
  - Einladungen, Dankeschreiben
- ➔ **Repräsentative E-Mails**
  - Was ist unbedingt zu beachten?
  - Was sollten Sie unbedingt vermeiden?
  - „Netiquette“ für Ihr Unternehmen
- ➔ **Entwurf von Briefen und individuellen Formulierungen**
  - Bringen Sie – wenn Sie möchten – eigene Schreiben zur Überarbeitung mit!

### TERMIN

21./22.05.2012, Hannover | 13./14.09.2012, Ingolstadt | 26./27.11.2012, Bonn

## ➔ Modernes Office-Management – immer up-to-date

### ZIEL

Ziel des Seminars ist es, Ihre Arbeitstechniken, also Ihr „Handwerkszeug“ zu festigen und um aktuelle Ansätze zu bereichern.

### INHALT

- ➔ **Die Rolle der Sekretärin und ihre Aufgaben**
  - Fachliche, soziale, persönliche und methodische Kompetenzen, Loyalität und Verschwiegenheit
- ➔ **Zeitmanagement**
  - Persönliche Zeit- und Tätigkeitsanalyse
  - Zeitfresser erkennen
  - Prioritäten setzen
- ➔ **Individuelle Planung**
  - Hilfsmittel für die Aufgaben- und Terminplanung (Outlook, Lotus, Notes etc.)
- ➔ **Optimaler Einsatz von Checklisten**
  - Wie Sie Routineaufgaben noch effizienter bearbeiten
- ➔ **Mind-Mapping**
  - Mit Kreativität neue Ideen entwickeln und umsetzen
- ➔ **Bewältigung der Informationsflut**
  - Durch Schnell-Lese-Techniken in kurzer Zeit viele Informationen aufnehmen
- ➔ **Ablage = Dokumentenmanagement**
  - Ablagetechniken
  - Ablagewertigkeiten
  - Elektronische Ablage
- ➔ **Technische Hilfsmittel**
  - Was ist aktuell, was kommt?
  - Was ist wichtig oder nur „schön zu haben“?

### TERMIN

08./09.02.2012, Augsburg | 26./27.04.2012, Bonn | 06./07.09.2012, Dresden  
22./23.11.2012, Hildesheim

## ➔ Grundlagen der Kommunikation und Umgang mit Konflikten

### ZIEL



**Rosemarie Rehbein,**  
Trainerin für den Bereich  
Chefassistenz

Ziel des Seminars ist es, Kommunikationsstörungen zu erkennen und durch die eigene konstruktive Kommunikation solche Störungen zu vermeiden bzw. in Konfliktsituationen richtig zu reagieren.

### INHALT

- ➔ **Kommunikation – was ist das eigentlich?**
  - Definition und Einführung in die Grundlagen
- ➔ **Kommunikationsbarrieren**
  - Erkennen und überwinden
- ➔ **Männersprache – Frauensprache**
  - Oder „Was Frauen lernen müssen“
  - Sprechen Sie eine klare und zielgerichtete Sprache
  - Vermeiden Sie „Weichmacher“
- ➔ **Ich-Botschaften in der Kommunikation**
  - Eine der wichtigsten Möglichkeiten, die Bedürfnisse aller Gesprächspartner zu berücksichtigen
- ➔ **Der kontrollierte Dialog**
  - Übernehmen Sie die Mit-Verantwortung im Gespräch
- ➔ **Fragetechniken in der Kommunikation**
  - Stellen Sie sicher, dass es nicht zu Missverständnissen kommt
- ➔ **Regeln für eine konstruktive Gesprächsführung**
- ➔ **Umgang mit Konflikten**
  - Wie Sie Konflikte vermeiden
  - Wie Sie mit unvermeidlichen Konflikten umgehen

### TERMIN

19./20.03.2012, Bonn | 11./12.10.2012, Ingolstadt

## ➔ Die Sekretärin – Repräsentantin des Unternehmens

### ZIEL

Ziel des Seminars ist es, Ihnen noch mehr Sicherheit für Ihre Rolle als Repräsentantin des Unternehmens zu geben.

### INHALT

- ➔ **Zeitgemäße Umgangsformen – warum sind sie wichtig?**
  - Kontaktaufnahme (Distanzzonen, Kommunikationsebenen geschäftlich und privat unterscheiden)
- ➔ **Die korrekte Begrüßung und Vorstellung**
  - Anrede, wer reicht wem die Hand?
  - Vorstellung (Selbstvorstellung, Andere miteinander bekannt machen)
- ➔ **Ihr kompetenter Auftritt am Telefon**
  - Gelassen bleiben auch bei schwierigen Anrufern
- ➔ **Smalltalk und Umgangsformen im Berufsleben**
  - Bewirtung, intern und extern, Gästebetreuung im Sekretariat, Smalltalk
- ➔ **Tischsitten und Esskultur in Deutschland**
- ➔ **Korrekte Umgangsformen**
  - Was ist „in“ und was ist wirklich „out“?
  - Peinliche Fettnäpfchen – worauf man gerade im Berufsleben achten sollte!
- ➔ **Körpersprache**
  - Nonverbale Signale richtig verstehen
- ➔ **Modern und dennoch stilvoll**
  - Kleidung, Image und Farb- und Stillehre (keine Einzelberatung!)

### TERMIN

18./19.04.2012, Bonn | 06./07.12.2012, Dresden

## ➔ Von der Sekretärin zur Assistentin

### ZIEL

Ziel des Seminars ist es, zur kompetenten Partnerin des Managements zu werden und Ihre Führungskraft durch die Übernahme von Assistenzaufgaben noch besser zu entlasten.

### INHALT

- ➔ **Ziele und Prioritäten**
  - Ziele und Prioritäten des Unternehmens, des Chefs/der Chefin, der Abteilung, Ihre eigenen erkennen, bewerten und danach handeln
  - Mut zu eigenen Ideen und Initiativen
- ➔ **Führungsstile und Managementtechniken**
  - Erkennen, damit umgehen und den Führungsstil des Chefs/der Chefin vertreten
- ➔ **Management-Regelkreis**
  - Assistenzaufgaben bis hin zur unterschrittsreifen Zuarbeit
- ➔ **Professionelle Präsentationen entwerfen**
  - Worauf Sie bei der Erstellung von Präsentationen achten sollten
  - Was Sie bei der Präsentation selbst beachten und vermeiden sollten
- ➔ **Rhetorik**
  - Das rechte Wort zur rechten Zeit, Umgang mit Lampenfieber, Aufbau einer Rede

### TERMIN

09./10.05.2012, Ettlingen | 15./16.10.2012, Leipzig

## WEITERFÜHRENDES FACHSEMINAR

## ➔ Projektmanagement für Sekretärinnen/Assistentinnen

### ZIEL

Die Anforderungen an Sekretariat und Assistenz umfassen mittlerweile nicht mehr nur die Bereiche Kommunikation, Präsentation, Sekretariatsorganisation und Kundenorientierung. Sie werden immer mehr in die betriebswirtschaftlichen und kaufmännischen Bereiche sowie in Projekte mit einbezogen. Sie lernen in diesem Seminar die Grundlagen und Instrumente des Projektmanagements kennen, wie sich Aufgaben und Verantwortung im Projektteam gestalten und wie mit Störungen in der Projektgruppe umzugehen ist.

### INHALT

- ➔ **Die Veränderung der Unternehmensstruktur durch ganzheitliche Unternehmensführung**
- ➔ **Die Idee der Prozessorientierung und der Gedanke der internen Kundenbeziehungen**
- ➔ **Dezentrale Unternehmensführung und Projektarbeit**
- ➔ **Die Veränderung der Arbeitsstrukturen durch Projektmanagement**
- ➔ **Auswirkungen der Arbeit in Teams auf die Aufgaben der einzelnen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen**
- ➔ **Aufgaben der Mitglieder eines Projektteams**
- ➔ **Die Instrumente des Projektmanagements**
- ➔ **Engagement in Projekten**
- ➔ **Verhalten bei Veränderungsprozessen und Umstrukturierungen**
- ➔ **Störungen in Projektgruppen und Teams**
- ➔ **Umgang mit Konflikten**

### TERMIN

25./26.06.2012, Hamburg | 17./18.12.2012, Ingolstadt

# NOTFALL- UND KRISENMANAGEMENT

## VERTIEFUNG

**24 h Belastungsübung** | Seite 37

## AUFBAU- SEMINARE

**Medientraining für den Krisenfall** | Seite 37

**Fachspezifisches Notfall- und Krisenmanagement** | Seite 36

## GUNDLAGEN- SEMINAR

**Gesamtheitliches Notfall- und Krisenmanagement** | Seite 36

Unsere Welt wird immer unsicherer. Naturkatastrophen und technische Unglücke nehmen immer mehr zu. Gerade bei Krisen und Notfällen können innerhalb kürzester Zeit Sympathien und Vertrauen geschaffen werden oder aber aufgebautes Kundenvertrauen und Legitimation in den Augen der Öffentlichkeit zerstört werden.

Mit dieser Seminarreihe wird das notwendige Wissen vermittelt, damit Führungskräfte mit außergewöhnlichen Situationen und Ereignissen umgehen können. Die einzelnen Fachseminare bauen systematisch aufeinander auf und haben eine Dauer von einem Tag, bzw. zwei Tagen.

## ➔ Gesamtheitliches Notfall- und Krisenmanagement

### ZIEL

Ziel des Seminars ist es, den Teilnehmerinnen und Teilnehmern anhand eines Szenarios die Anforderungen an Entscheidungsträger bei außergewöhnlichen Ereignissen unmittelbar und persönlich erfahren zu lassen. Dabei müssen im Rahmen der Ereignisbewältigung Entscheidungstechniken, auf Basis bisheriger Erfahrungen im Team oder als Einzelperson angewandt, Entscheidungen getroffen und die festgelegten Maßnahmen zeitgerecht intern und extern kommuniziert werden. Abschließend werden aus den Erfahrungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer Folgerungen für ein Führungssystem zur Bewältigung außergewöhnlicher Ereignisse ausgearbeitet.

### INHALT

#### ➔ Praxisorientiertes Notfall- und Krisenmanagement

- Merkmale komplexer Krisensituationen, Denk- und Handlungsschwierigkeiten
- Vom Erfassen der Situation zur Beurteilung, Entscheidungsfindung und deren Umsetzung
- Anwendung A, B, F Schema als Grundlage zur Entscheidungsfindung

#### ➔ Teamarbeit als Kernstück des operativen Krisenmanagements

- Vorteile und Ziele einer Arbeitsteilung
- Voraussetzungen für einen reibungslosen Übergang ins Krisenmanagement
- Informationsbeschaffung als wichtiger Kernprozess

#### ➔ Infrastruktur und technische Ausstattung

- Mindestanforderungen an die Ausstattung der Einsatzzentrale
- Steuerung des Informationsflusses
- IT-Unterstützung in der Krise – Wo sind die Grenzen?

### TERMIN

08./09.05.2012, Nürnberg | 12./13.11.2012, Berlin

## ➔ Fachspezifisches Notfall- und Krisenmanagement

### ZIEL

Ziel des Seminars ist es mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern auf Basis der abgeleiteten Folgerungen aus dem ersten Seminar die idealtypischen Erfordernisse/Erfolgskriterien für eine zielgerichtete Bewältigung von Störungen, Notfällen und Krisen herauszuarbeiten sowie die dazu notwendigen Basismaterialien/Checklisten festzulegen. Anschließend werden die Basismaterialien für die Funktionen im Notfall- und Krisenmanagement in Kleingruppen inhaltlich bearbeitet und danach im Rahmen eines Videotraining sofort angewandt um die eigene praktische Erfahrung zu erweitern.

### INHALT

#### ➔ Führungssystem Notfall- und Krisenmanagement

- Aufbau- und Ablauforganisation
- Entscheidungstechniken
- Führungsinformation und -mittel

#### ➔ Basismaterial Notfall- und Krisenmanagement

- Prozessbeschreibung, Infrastrukturplanung
- Checklisten Entscheider
- Checklisten Berater

#### ➔ Videotraining Notfall- und Krisenmanagement

- Entscheider im Notfallmanagement
- Entscheider im Krisenmanagement
- Berater im Krisenmanagement

### TERMIN

11./12.06.2012, Ettlingen | 10./11.12.2012, Leipzig

## ➔ Medientraining für den Krisenfall

### ZIEL

Im Ereignisfall zeichnet sich gutes Kommunikationsmanagement unter anderem dadurch aus, dass das Unternehmen Kommunikationsplattformen besetzt, um seine Sicht der Dinge in der Öffentlichkeit zu platzieren. Wichtiges Kommunikationsmittel hierfür ist das Statement vor Kamera und Mikrofon. Nicht nur die Aussagen, sondern auch Körpersprache, Kleidung und Hintergrund müssen stimmen, damit der Auftritt vor Kamera und Mikrofon glaubwürdig und positiv im Sinne des Unternehmens ausfällt.

Das Training eines Überfallstatements bereitet die Teilnehmer darauf vor, auch in ungeplanten Situationen und unvorbereitet vor der Kamera bestehen zu können. Das Training vermittelt außerdem Techniken und Arbeitsweisen, ein Statement vorzubereiten, es zu halten, Fragen abzublocken und es mediengerecht zu beenden.

### INHALT

#### ➔ Powerpoint-Vortrag zur Einführung

#### ➔ Vertraut machen mit den „Spielregeln“ des Mediengeschäftes

- Intentionen der Medien, Arbeitsweise der Medienvertreter, Aufbereitungsmöglichkeiten des aufgezeichneten Materials wie Schnitttechnik, An- und Abmoderation, Kommentare

#### ➔ Taktische und mentale Vorbereitung des Auftritts vor der Kamera

- Erarbeitung des Statements

#### ➔ Techniken und Verhaltensregeln für den Auftritt

#### ➔ Aufzeichnung von realen Auftritten vor der Kamera mit individueller Analyse der Aufzeichnungen

### TERMIN

18.04.2012, Bonn | 17.10.2012, Erfurt

## ➔ 24 Stunden – Belastungsübung

### ZIEL

In einer Belastungsübung werden mehrere Stressfaktoren unter Anleitung zusammengefasst, die Führungskräfte gezielt an ihre Grenzen heranführt. Unter diesen Einsatzbedingungen wird verlangt, das Erlernte situationsangepasst anzuwenden. Das Erkennen von eigenen Grenzen und Stärken stellt für Führungskräfte einen wesentlichen Ausbildungsschritt dar, um die Aufgaben in Realsituationen ohne persönliche Nachteile bewältigen zu können.

### INHALT

#### ➔ Einführung in das Szenario

#### ➔ Einlagen durch die Übungsleitung

#### ➔ Reflexion der eigenen Verhaltensmuster

#### ➔ Optimierung des eigenen Arbeitsverhaltens im Krisenstab

#### ➔ Nachbesprechung

### TERMIN

Termin auf Anfrage

## KUNDENORIENTIERUNG

### SPEZIALISIERUNG

**Effektivität und Kundenorientierung in der Leitwarte** | Seite 42

### VERTIEFUNG

**Beschwerde als Chance** | Seite 42

### AUFBAU-SEMINARE

**Im Kundenkontakt überzeugen** | Seite 41

**Telefontraining** | Seite 41

### GRUNDLAGEN-SEMINARE

**Grundlagen der Kundenorientierung** | Seite 40

**Trinkwasser im Gespräch** | Seite 40

**Energiewirtschaft** | Seite 39

**Erdgas im Gespräch** | Seite 39

Ziel der Akademie-Module zur Kundenorientierung ist es, die Unternehmen bei den sich ständig verändernden Rahmenbedingungen der Versorgung der Bevölkerung mit Energie und Wasser zukunftsorientiert zu unterstützen und zu begleiten. Mehr Wettbewerb und mehr Kostendruck erfordern dabei eine deutlich höhere Eigenverantwortung, Eigenständigkeit und Kundenorientierung bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

## → Erdgas im Gespräch

### ZIEL

Ziel des Seminars ist es, durch sachbezogene Argumente das positive Erdgasimage zu festigen. Im Mittelpunkt stehen dabei die kundenspezifischen Fragen der Erdgasversorgung und -verwendung.

### INHALT

- **Erdgas ist Primärenergie**
  - Die wichtigsten Primärenergien, „Nur Gase brennen“, Vorteile von Erdgas
- **Erdgas ist versorgungssicher**
  - Erdgasförderländer, Erdgasvorräte und Reichweiten, die örtliche Erdgasversorgung
- **Erdgas ist ungefährlich**
  - Maßnahmen des GvU, Bereitschafts- und Entörungsdienst, Gerätesicherheit
- **Erdgas ist zukunftsweisend**
  - Fahrzeuge mit Erdgasantrieb, Kraft-Wärme-Kopplung, Brennstoffzelle
- **Erdgas ist umweltschonend**
  - Die wichtigsten Schadstoffe, Erdgasheizungen reduzieren, Umweltbelastung
- **Erdgas ist sparsam**
  - Der Wärmebedarf, die Funktion der Heizungsanlage, die Gerätevielfalt
- **Erdgas ist wirtschaftlich**
  - Die Kundenabrechnung, Heizkostenvergleich, der örtliche Wärmemarkt

### TERMIN

09./10.05.2012, Erfurt | 16./17.10.2012, Rüsselsheim | 06./07.11.2012, Nürnberg

## → Energiewirtschaft

### ZIEL

Ziel des Kompakt-Seminars ist es, einen Überblick für alle Facetten der Energiewirtschaft zu geben. Das Seminar richtet sich dabei sowohl an Neu- und Quereinsteiger wie auch an Fachkräfte, die sich einen aktuellen Überblick in die Energiewirtschaft verschaffen wollen.

### INHALT

- **Energieträger**
  - Entstehung, Vorräte, Verbrauch, Reichweite
- **Stromerzeugung**
  - Kraftwerksarten, Entwicklung der Stromerzeugung
- **Energieverteilung**
  - Erdgasnetze, Stromnetze, Besonderheiten
- **Kundenanlagen**
  - Heizungsanlage, Energieeffizienz, Strom im Haushalt
- **Umwelt**
  - CO<sub>2</sub>, Emissionshandel, Umweltbelastungen im Vergleich
- **Zukunft**
  - Kraft-Wärme-Kopplung, Brennstoffzelle, Solarenergie, Wärmepumpen, Bioenergie
- **Energiemarkt**
  - Liberalisierung des Energiemarktes, Anbieter, Preise und Abrechnung
- **Unsere Strom- und Gasnetze**
  - Rechtliche Rahmenbedingungen, Nutzungsentgelte, Regulierung der Netze
- **Das EVU im Wettbewerb**
  - Kundenbedürfnisse, Prinzip Strom-/Gaspreiskalkulation, Wettbewerbssituation
- **Energiehandel und -beschaffung**
  - Der Markt für Stromerzeugung und Gasimport, Märkte der liberalisierten Energie

### TERMIN

21./22.03.2012, Bonn | 23./24.05.2012, Hamburg | 25./26.10.2012, Ingolstadt | 11./12.12.2012, Erfurt

## ➔ Trinkwasser im Gespräch

### ZIEL

Seminarziel ist es, durch sachbezogene Argumente das positive Trinkwasserimage zu festigen. Im Mittelpunkt stehen dabei die kundenspezifischen Fragen der Trinkwasserversorgung und -verwendung.

### INHALT

- ➔ **Wasserkreislauf – Wasserdargebot**
  - Der natürliche Wasserkreislauf, der Wasserhaushalt, der Wasserbedarf
- ➔ **Wasser – ein Naturprodukt**
  - Stoffliche Eigenschaften, Inhaltsstoffe aus der Natur, Wasser – das Lebensmittel Nr. 1
- ➔ **Schutz unseres Wassers**
  - Verantwortung der Bürger, Kommunen, Landwirtschaft, des Gewerbes und der Industrie
- ➔ **Vom Rohwasser zum Trinkwasser**
  - Aufbereitung durch Natur und Technik, Anforderungen an die Trinkwassergüte
  - Die örtliche Trinkwasseranalyse
- ➔ **Unsere Kunden und ihr WVU**
  - Die örtliche Wasserversorgung
  - Wasserpreis und Kundenabrechnung
- ➔ **Trinkwasser im Haushalt**
  - Verantwortungsbewusste Trinkwasserverwendung
  - Erhaltung der Trinkwassergüte, Gewässerschutz beginnt im Haushalt

### TERMIN

28./29.02.2012, Augsburg | 27./28.08.2012, Bonn | 23./24.10.2012, Erfurt

## ➔ Grundlagen der Kundenorientierung

### ZIEL

Ziel des Seminars ist es, Strategien der Kundenorientierung zu kennen, die Bedeutung des einzelnen Mitarbeiters für ein positives Bild beim Kunden zu erkennen, sowie sich in seinem Verhalten daraufhin zu orientieren.

### INHALT

- ➔ **Strategie und Ziele im Kundenkontakt**
  - Gute Gründe für Kundenorientierung
  - Konzepte der Kundenorientierung am Beispiel fachliche Qualität und Servicequalität
  - Das Image der Versorgungsunternehmen, die Bedeutung der Mitarbeiter für ein positives Image
- ➔ **Kommunikation im Kundenkontakt verstehen und steuern**
  - Methodischer Aufbau und Ablauf von Kundengesprächen
  - Kundenbedürfnisse und Kundenbefürchtungen erkennen und steuern können
  - Typologie und Verhalten der Kunden erkennen und als Kundenbindungsfaktor nutzen
- ➔ **Strategien der Gesprächstechnik und Überzeugung**
  - Gesprächslenkung, Aktives Zuhören
- ➔ **Umgang mit schwierigen Situationen**
- ➔ **Übungen und Fallstudien**

### TERMIN

#### **Kundenorientierung für Führungskräfte**

23./24.03.2012, Leipzig | 26./27.11.2012, Bonn

#### **Kundenorientierung für Monteure**

23./24.02.2012, Dresden | 19./20.04.2012, Bonn | 20./21.09.2012, Nürnberg

29./30.10.2012, Hamburg | 13./14.12.2012, Bonn

## ➔ Telefontraining

### ZIEL

Ziel des Seminars ist es, dass die Fach- und Führungskräfte die besonderen Stressfaktoren bei Telefongesprächen erkennen und „Spielregeln“ des Telefonierens erarbeiten, um am Telefon kundenorientiert und partnerbezogen zu kommunizieren.

### INHALT

#### ➔ Stresssituationen im Kundenverhalten

- Ursachen und Wirkung
- Kommunikation für Abbau von Stress
- Stufen von konfliktfreien Gesprächssituationen
- Besonderheiten beim Telefonat
- Persönliche Nachlässigkeit
- Mangelnde Vorbereitung
- Schlechte Telefonorganisation

#### ➔ Frage- und Einwandbehandlung

- Formulierungen, die zum Widerspruch reizen, sprachliche Oberflächlichkeit (gleichgültig, ablehnend, verurteilend, ausredend, rechthaberisch, bagatellisierend, rechtfertigend)

#### ➔ Reklamationen als Chance begreifen

- Warum reklamieren die Kunden?
- Welche negativen Folgen können Reklamationen haben?

### TERMIN

23./24.04.2012, Hildesheim | 26./27.11.2012, Nürnberg

## ➔ Im Kundenkontakt überzeugen

### ZIEL



**Rita Alte**, Trainerin für Führung und Kundenorientierung

Seminarziel ist es, dem Kunden gegenüber sicher und überzeugend aufzutreten, Techniken der Gesprächsführung zu beherrschen und sie „typengerecht“ einzusetzen, argumentieren zu können und in der Argumentation mit dem Kunden zu überzeugen.

### INHALT

#### ➔ Persönliche Wirkung und Überzeugungsfähigkeit analysieren und einsetzen können

- Analyse des persönlichen Auftretens
- Kommunikative Stärken im Kundenkontakt erkennen
- Kundenorientiert denken und sprechen

#### ➔ Grundlagen erfolgreicher Kommunikation kennen

- Methoden der Gesprächslenkung
- Sinnvolle Fragetechnik im Gespräch einsetzen
- Einwände entkräften
- Argumentationstechniken

#### ➔ Strategien für schwierige Situationen

- In schwierigen Gesprächssituationen überzeugen können
- Umgang mit unfairen Angriffen
- Eigenen Standpunkt konstruktiv vertreten

#### ➔ Auf Unsachlichkeiten und Angriffe reagieren

- Unsachliche Gegenargumente kontern können
- Bausteine der Schlagfertigkeit

### TERMIN

11./12.06.2012, Bonn | 28./29.11.2012, Hamburg

## ➔ Beschwerde als Chance

### ZIEL

Beschwerdesituationen sind „Momente der Wahrheit“. Sie sind in ihrer Wirkung langfristig negativ, wenn der Kunde sich nicht gut behandelt fühlt. Wenn allerdings der Mitarbeiter bei einer Beschwerde angemessen und kundenorientiert reagiert, kann er ein hohes Maß an Kundenzufriedenheit erreichen. In der Folge bewirkt das einen erleichterten Kundenkontakt für die Mitarbeiter, Verbesserung der Kommunikation mit Kunden, steigende Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit und damit leichterer Umgang mit dem Kunden sowie höhere Kundenbindung.

### INHALT

- ➔ **Beschwerde-Philosophie**
  - Positive und negative Auswirkungen von Beschwerden
  - Kundenbeschwerde als Chance/Fehlerkultur und Beschwerden
- ➔ **Grundprinzipien der Beschwerde- und Reklamationsbehandlung**
  - Beschwerdegründe und Ursachen – Person, Produkt, Prozess
- ➔ **Beschwerde und Kundentyp**
  - Die Motive hinter der Beschwerde
- ➔ **Gesprächsführung bei Beschwerden**
  - Das Beschwerde-Gespräch – am Telefon/face-to-face
  - Persönliche Wirkung und Überzeugungsfähigkeit analysieren und einsetzen können
  - Umgang mit unfairen Angriffen und rhetorischen Fallstricken
  - Den eigenen Standpunkt konstruktiv vertreten
  - Praxisbausteine für erfolgreiche Reklamationsbehandlung und Kundenbindung
  - Umgang mit Reizformulierungen
- ➔ **Stress und Belastungssituationen**
  - Stresssituationen, Stressauslöser
  - Abbau von Stress

### TERMIN

09./10.05.2012, Ingolstadt | 08./09.10.2012, Bonn

## ➔ Effektivität und Kundenorientierung in der Leitwarte

### ZIEL

Mitarbeiter von Leitwarten sind oft schwierigen Kundensituationen ausgesetzt, die im Arbeitsalltag die Umsetzung kundenorientierten Verhaltens in der Leitwarte erschweren: Dauerredner, aggressive Gesprächspartner, inhaltlich unpräzise Kundenaussagen, sprachlich indifferente Anrufer, parallele Aufgaben. Den Seminarteilnehmern wird vermittelt, mit welchen Mitteln sie sich in unterschiedlichen Situationen kundenorientiert verhalten können. Sie werden Gespräche unter unterschiedlichen Rahmen- und Belastungsbedingungen ziel- und kundenorientiert gestalten können und wissen, wie sie mit dem stressinduzierenden Belastungspotential aus den Kundengesprächen umgehen können.

### INHALT

- ➔ **Kundenorientierung im Gespräch: Nutzen, Grenzen und Methoden**
- ➔ **Aktives Zuhören und Frageverhalten: Schneller Zugang zu wichtigen Informationen**
- ➔ **Präzise, sachliche und freundliche Kommunikation eigener Informationen**
- ➔ **Kundenreaktionen: Der Umgang mit schwierigen Kunden**
- ➔ **Belastungspotenziale erkennen und reduzieren: Parallele Aufgaben, Ärger und Stress**
- ➔ **Das Gesprächsende aktiv gestalten: Kundenfreundlich bis zum Schluss**

### TERMIN

27./28.02.2012, Bonn | 26./27.03.2012, Augsburg | 15./16.10.2012, Hamburg | 10./11.12.2012, Erfurt

# RECHT

## VERTIEFUNG

**Der GmbH-Geschäftsführer – Rechtsstellung und Haftungsrisiken** | Seite 49

**Führungskräfte – Rechtsstellung, Verantwortung und Haftung** | Seite 49

## AUFBAU- SEMINARE

**Baustellenverantwortung und Organisation** | Seite 48

**Vertragsrecht für Führungskräfte** | Seite 47

**Wasserversorgung und Haftung** | Seite 47

**Aktuelles Vergaberecht in der Praxisanwendung** | Seite 46

## GRUND- LAGEN- SEMINARE

**Rechtssicheres Arbeiten für Netzmeister** | Seite 46

**Rechtssicheres Arbeiten für Netzmonteur** | Seite 45

**Europäisches und nationales Gas- und Wasserrecht** | Seite 45

**Arbeitsrecht für Meister** | Seite 44

**Rechtsgrundlagen für Führungskräfte** | Seite 44

So unterschiedlich Rechtsbeziehungen im Einzelfall auch sind, sie gründen sich doch alle auf eine Rechtsordnung, also ein in sich geschlossenes System mit dem Grundgesetz als gemeinsamer Grundlage, zunehmend allerdings beeinflusst von internationalem, insbesondere europäischem Recht. Ziel des modularen Aufbaus unserer Seminarreihe „Recht mit System“ ist die für das Begreifen des Systems notwendige Vermittlung von Rechtsgrundlagen und darauf aufbauend einschlägiger fachlich und beruflich relevanter Rechtskenntnisse durch die weiteren Bausteine. Die einzelnen Bausteine ergänzen sich, teilweise inhaltliche Überschneidungen sind gewollt und dienen der Wiederholung und Vertiefung.

## ➔ **Rechtsgrundlagen für Führungskräfte**

### ZIEL

Ingenieure und andere technische Führungskräfte werden nicht selten mit den rechtlichen Grundlagen auf nationaler und europäischer Ebene konfrontiert. Dabei spielen das Zivilrecht und das Arbeitsrecht eine besondere Rolle. Die wichtigsten Merkmale werden in diesem Seminar vermittelt.

### INHALT

- ➔ **Rechtsordnung in der Bundesrepublik**
  - Rechtsbereiche, Zivilrecht
- ➔ **Hierarchie der Rechtsvorschriften**
  - Rechtswegegarantie, Gesetzgebungsverfahren
- ➔ **Grundlagen des Zivilrechts**
  - Begriff, Inhalte, Vertragstypen, Haftungsnormen
- ➔ **Das Arbeitsrecht**
  - Grundsätze, Arbeitsvertrag und -verhältnis
- ➔ **Führungsverantwortung**
  - Eigenes Verhalten und Verhalten „Dritter“
- ➔ **Verantwortung für Mitarbeiter**
  - Rechtsstellung, Haftung
- ➔ **Rechtsfolgen**
  - Schadensersatz, Ordnungswidrigkeiten/Bußgelder/Strafen, Versicherungsmöglichkeiten, Verhalten bei Ermittlungen

### TERMIN

01./02.03.2012, Berlin | 18./19.06.2012, Nürnberg | 13./14.09.2012, Hamburg | 08./09.11.2012, Rüsselsheim

## ➔ **Arbeitsrecht für Meister**

### ZIEL

In diesem Seminar werden die arbeitsrechtlichen Grundlagen rund um ein Arbeitsverhältnis vermittelt. Hierbei werden vor allem Meister angesprochen, damit sie im Umgang mit ihren Mitarbeitern über die Rechte und Pflichten, die sich aus dem Arbeitsrecht ergeben, informiert sind.

### INHALT

- ➔ **Allgemeine Grundlagen des Arbeitsrechts**
  - Begriffsbestimmung
  - Rechte und Pflichten aus dem Arbeitsverhältnis
  - Arbeitsrechtsquellen
  - Arbeits-, Zwischen- und Ausbildungszeugnisse
  - Wohlwollenspflicht
- ➔ **Arbeitsvertrag**
  - Basis und Grundlagen
  - Abschluss, Form, Arten
  - Befristung
  - Inhalt
  - Weisungs- und Direktionsrecht
  - Gewährung von Urlaub
  - Ausbildung
- ➔ **Beginn und Beendigung von Arbeitsverhältnissen**
  - Arbeitnehmerüberlassung
  - Eignungsuntersuchung/-test
  - Kündigungsarten
  - Kündigungsfristen/-schutz
  - Mitbestimmung
  - Betriebsverfassungsgesetz
  - Tarifvertrag
  - Betriebsvereinbarung
- ➔ **Ermahnungen/Abmahnungen**
  - Funktion, Erforderlichkeit
  - Unterschied Abmahnung/Ermahnung
  - Inhalt, Form, Frist
  - Beteiligung Betriebsrat

### TERMIN

20./21.03.2012, Augsburg | 18./19.09.2012, Rüsselsheim | 04./05.12.2012, Berlin

## ➔ Europäisches und nationales Gas- und Wasserrecht\*

### ZIEL

Wer sich im Gas- und Wasserfach an verantwortlicher Stelle mit Technik befasst, sollte über grundlegende Kenntnisse des Rechts verfügen. Bedingt durch eine erhöhte Sensibilität der Öffentlichkeit für technische Sicherheit, Umwelt- und Verbraucherschutz sowie den aus der Energiewende resultierenden technologischen Herausforderungen, wird der Rechtsrahmen für das Gas- und Wasserfach in immer kürzeren Abständen geändert. Diese Entwicklung gilt sowohl für die nationale als auch für die europäische Ebene. Ziel des Seminars ist es, den verantwortlichen Führungs- und Fachkräften der Energie- und Wasserversorgungsunternehmen die wichtigsten Grundlagen und systematischen Zusammenhänge unter besonderer Hervorhebung techniklebanter Rechtsaspekte zu vermitteln.

### INHALT

- ➔ **Aufbau und Funktionsweise der Europäischen Union**
- ➔ **Der europäische gasfachlich relevante Rechtsrahmen**
- ➔ **Der europäische wasserfachlich relevante Rechtsrahmen**
- ➔ **Der nationale gasfachlich relevante Rechtsrahmen**
- ➔ **Der nationale wasserfachlich relevante Rechtsrahmen**
- ➔ **Technische Regelung: national – europäisch – international**

\* Das Seminar zum gleichnamigen Buch, das Buch ist Bestandteil des Seminars.

### TERMIN

27./28.03.2012, Dresden | 24./25.04.2012, Bonn | 19./20.06.2012, Ingolstadt  
25./26.09.2012, Hamburg | 11./12.12.2012, Rüsselsheim

## ➔ Rechtssicheres Arbeiten für Netzmonteur

### ZIEL

„Darf ich das? Welche rechtlichen Möglichkeiten habe ich?“ – häufige Fragen der Netzmonteur, die sich bei ihren Arbeiten im Netz täglich aufs Neue unterschiedlichen Situationen gegenüber sehen und in der Regel unmittelbar vor Ort und in der konkreten Lage entscheiden müssen, wie sie sich verhalten. Dabei stellt sich immer wieder die Frage, welches Verhalten in der jeweiligen Situation nun rechtmäßig und zulässig ist. Eine wesentliche Grundlage für die Tätigkeit der Netzmonteur sind die im EnWG und vor allem der NAV/NDAV festgeschriebenen Regelungen. Grundkenntnisse dieser gesetzlichen Regelungen erleichtern es jedem Netzmonteur, sich für das „richtige“ Verhalten zu entscheiden.

Die Teilnehmer verfügen über Grundkenntnisse der NAV/NDAV und der für ihre Tätigkeitsbereiche wichtigen Vorschriften des EnWG. Sie können rechtlich relevante Sachverhalte zutreffend bewerten, sich für eine „richtige“ Verhaltensweise entscheiden und ihnen übertragene Aufgaben rechtssicher erfüllen.

### INHALT

- ➔ **Die wichtigsten Grundlagen des EnWG**
- ➔ **Die für Netzmonteur wesentlichen Regelungen der NAV/NDAV, insbesondere:**
  - Rechtsstellung des Anschlussnehmers und Anschlussnutzers
  - Rechte und Pflichten im Hinblick auf den Netzanschluss (Herstellung, Reparatur, Störung)
  - Zugangsrecht
  - Informationspflichten

### TERMIN

17.04.2012, Bonn | 06.11.2012, Erfurt

## ➔ Rechtssicheres Arbeiten für Netzmeister

### ZIEL

Das Wissen darüber, was richtig ist, ist für Netzmeister in mehrfacher Hinsicht unerlässlich: Die Kolleginnen und Kollegen vor Ort brauchen inhaltlich richtige Auskünfte und Anweisungen; Anschlussnehmer, Anschlussnutzer oder andere von Maßnahmen im Netz betroffene Personen brauchen richtige Informationen und Antworten auf ihre Fragen und vor allem müssen die übertragenen Aufgaben in rechtmäßiger Weise umgesetzt und ausgeführt werden. Dies ist nur möglich, wenn jeder Netzmeister über die für seine Tätigkeitsbereiche erforderlichen Grundkenntnisse zum EnWG und vor allem der NAV/NDAV verfügt.

Die Teilnehmer verfügen über Grundkenntnisse der NAV/NDAV und der für ihre Tätigkeitsbereiche wichtigen Vorschriften des EnWG. Sie können rechtlich relevante Sachverhalte zutreffend bewerten, sich für eine „richtige“ Verhaltensweise entscheiden und ihnen übertragene Aufgaben rechtssicher erfüllen.

### INHALT

#### Die wichtigsten Grundlagen des EnWG

##### ➔ Die für Netzmeister wesentlichen Regelungen der NAV/NDAV, insbesondere:

- Anwendungsbereich der NAV/NDAV
- Wesentliche Verträge
- Grundstücksbenutzung
- Sicherung von Leitungsrechten und dem Eigentum an Anlagen
- Unterbrechung der Anschlussnutzung
- Haftung

### TERMIN

01.03.2012, Rüsselsheim | 03.09.2012, Erfurt

## ➔ Aktuelles Vergaberecht in der Praxisanwendung

### ZIEL



*Wolfgang Zarzycki,  
Trainer für Rechtsfragen*

Ziel ist die Vermittlung der aktuellen Kenntnisse sowohl für die Vergabe als auch für die Ausführung von Bauleistungen auf Grundlage der VOB-Teile A, B und C unter Einbeziehung der europarechtlichen Vergabegrundsätze.

### INHALT

##### ➔ Grundsätze und Ziele des Vergaberechts

- Entwicklung zur VOB 2011

##### ➔ Gesetz zur Modernisierung des Vergaberechts

##### ➔ Vergabeverordnung

##### ➔ Sektorenverordnung

##### ➔ Die Vergabe von Bauleistungen

##### ➔ Nationales und EU-Vergaberecht für Bauleistungen

##### ➔ VOB/A und Sektorenverordnung

##### ➔ Wichtige Einzelvorschriften

##### ➔ VOB/B – die Ausführung von Bauleistungen

- Grundsätze des Bauvertragsrechts
- Der Bauvertrag als Werkvertrag
- VOB, BGB, AGB (Allgem. Geschäftsbedingungen)
- Die wichtigsten Einzelvorschriften der VOB/B, z. B. Rechte und Pflichten der Vertragsparteien
- Störungen bei der Bauausführung, Abnahme, Mängelbeseitigungsansprüche (Gewährleistung)

##### ➔ VOB/C – Vertragsbedingungen

- Allgemeine technische Vertragsbedingungen

### TERMIN

23./24.04.2012, Hamburg | 13./14.06.2012, Rüsselsheim | 26./27.11.2012, Erfurt | 01./02.12.2012, Nürnberg

## ➔ Wasserversorgung und Haftung

### ZIEL

Entscheidungssträger in Wasserversorgungsunternehmen sollen Risiken des Unternehmens und seiner Mitarbeiter erkennen und damit negative rechtliche Konsequenzen vermeiden.

### INHALT

#### ➔ Haftungsgrundlagen

- Vertragliche Haftung
- Unterbrechungen, Unregelmäßigkeiten, § 6 AVBWasserV
- Pflichtverletzungen, § 280 BGB

#### ➔ Gesetzliche Haftung

- Verschuldungshaftung (u.a. Organisationsverschulden), §§ 82 BBG
- Gefährdungshaftung
- ProdukthaftungsG – Wasser als Produkt
- HaftpflichtG – Anlagenhaftung des Inhabers; Anlagenbegriff und Abgrenzung

#### ➔ Haftungsverteilung – Unternehmen, Mitarbeiter, Fremdfirmen

#### ➔ Haftungs- und Strafrecht

- Abgrenzung (z.B. bei Personenschäden)
- Persönliche Risiken

### TERMIN

17.04.2012, Nürnberg | 17.09.2012, Hamburg | 14.11.2012, Leipzig

## ➔ Vertragsrecht für Führungskräfte

### ZIEL

Ziel des Seminars ist es, den Teilnehmern die wichtigsten Vertragsgrundlagen mit allgemeinen vertragsrechtlichen Problemen, die relevantesten Vertragstypen – insbesondere den Werkvertrag – sowie die wesentlichsten Gestaltungsmöglichkeiten zu vermitteln.

### INHALT

#### Allgemeines Recht/wichtige Rechtsbegriffe

##### ➔ Vertragsrecht allgemein

- Zustandekommen von Verträgen
- Der Vertrag als gegenseitige Leistungsverpflichtung
- Notwendige Mindestinhalte von Verträgen
- Die „Vertragsfreiheit“
- Vertragsstörungen
- Wichtige Vertragstypen
- Der Werkvertrag (als wichtigster Vertragstyp im technischen Bereich)

##### ➔ Allgemeine Geschäftsbedingungen

- Begriff und Bedeutung
- Wann spielen die AGB für die Vertragsgestaltung eine Rolle?

##### ➔ Handeln für Dritte/Vertretungsmacht

- Juristische Personen/Unternehmen als Vertragspartner
- Natürliche Personen als tatsächlich Handelnde
- Konsequenzen bei Überschreiten der Vertretungsmacht

##### ➔ Schlussbemerkungen

- Anspruchgeltendmachung und -verfolgung
- Gerichtsbarkeit

### TERMIN

15./16.03.2012, Erfurt | 23./24.08.2012, Rüsselsheim | 22./23.11.2012, Ettlingen

## ➔ Baustellenverantwortung und Organisation – Rechts- und Organisationssicherheit –

### ZIEL

Der Bundesbaubericht 2010 stellt die bundesweite Tendenz steigender Baukosten, verbunden mit der Zunahme von Bauschäden kurz nach der Abnahme von Bauvorhaben, fest. Mit sachgerechter Planung, der exakten Bauvorbereitung, dem objektbezogenen Vertragsabschluss und der durchgängigen Bauüberwachung und -kontrolle kann dieser Trend gestoppt werden. Der Gesetzgeber hat dazu die notwendigen Vorgaben erlassen. Das Seminar geht auf die rechtlichen Erfordernisse an Hand praktischer, praxisnaher Beispiele und Handlungsanleitungen für alle am Bau Beteiligten ein.

### INHALT

#### ➔ Rechtsgrundlagen

- Neue Rechtsgrundsätze für Bauplanung und Durchführung
- Mangelhafte Planung/Ausschreibung und deren Rechtsfolgen
- Die neuen Anforderungen an Leistungsbeschreibungen, deren Prüfbarkeit nach DIN 18299
- Notwendige Vertragsinhalte/individuelle Vertragsgestaltung
- Die neuen Nebenpflichten bei Planung und Bauüberwachung
- Wie können Kostennachträge verhindert werden

#### ➔ Komplexe Verantwortung für Planung und Durchführung

- Rechtliche Begriffe, Definitionen
- Mängel aus Organisationsverschulden
- Gesamtschuldnerschaft von Planer und Baubetrieb bei Mangel des Werkes
- Baubeteiligte und deren Verantwortung
  - Auswahlpflichten, Anweisungspflichten, Überwachungspflichten, Dokumentationspflicht, Versicherungspflicht

#### ➔ Neue Haftungsgrundsätze

- Neues Versicherungsrecht der Planungsbüros
- Haftung des Planers wegen Verweigerung zur Aufklärung von Baumängeln/Verjährungsverlust
- Haftung des Architekten bei Bausummenüberschreitung
- Verdeckte Mängel am Bau jetzt im Gesetz als Arglist – Verjährung erst ab 10 Jahren ab Kenntniserlangen
- Organisationsverschulden verjährt erst in 30 Jahren
- Alleinhaftung des Auftraggebers gegen Dritte nach der VOB Teil B

### TERMIN

25.04.2012, Hamburg | 24.09.2012, Nürnberg | 28.11.2012, Erfurt

## ➔ Führungskräfte – Rechtsstellung, Verantwortung und Haftung

### ZIEL



*Rolf Reiner, Trainer für Rechtsfragen*

Führungskräfte auf nahezu allen Ebenen sind Mittler zwischen Unternehmensleitung und Mitarbeitern. Aus dieser Mittlerstellung ergeben sich Rechtsbeziehungen sowohl zu über- als auch zu nachgeordneten Hierarchieebenen. Die Teilnehmer sollen in die Lage versetzt werden, ihre Rechtsstellung im Unternehmen und die sich daraus ergebenden Risiken und Rechte einzuschätzen und ihr Verhalten darauf auszurichten.

### INHALT

- ➔ **Führungskraft**
  - Begriff
  - Rechtsstellung
  - Weisungsbefugnis
- ➔ **Arbeitsverhältnis**
  - Rechtsgrundlagen
  - Arbeitsvertrag
- ➔ **Verantwortung**
  - Begriff
  - Inhalt/Umfang
  - Rechtliche Konsequenzen
- ➔ **Haftung**
  - Rechtsgrundlagen
  - Verschuldungshaftung
  - Gefährdungshaftung
  - Haftung für Dritte
  - Schadensersatz
- ➔ **Strafrechtliche Verantwortlichkeit**
  - Grundzüge des Strafrechts
  - Strafrechtliche Tatbestände
  - Verhalten bei Ermittlungen
- ➔ **Rechtsschutz**
  - Arbeitsverhältnis/Versicherungen

### TERMIN

19./20.04.2012, Nürnberg | 05./06.09.2012, Hildesheim | 15./16.11.2012, Dresden

## ➔ Der GmbH-Geschäftsführer – Rechtsstellung und Haftungsrisiken

### ZIEL

Unternehmensleiter kleinerer und mittlerer Energie- und Wasserversorgungsunternehmen – beispielhaft dargestellt am Geschäftsführer einer GmbH – sollen Risiken, auch aus dem Verhalten ihrer Mitarbeiter, erkennen können, um sie zu minimieren. Die Risiken weiterer Führungsebenen werden ebenfalls besprochen.

### INHALT

- ➔ **Grundsätze guter Unternehmensführung**
- ➔ **Juristische Personen und ihre Organe**
- ➔ **Im Fokus die GmbH**
  - Geschäftsführer
  - Rechtsgrundlagen der Organstellung (z.B. BGB, GmbHG, Anstellungsvertrag)
  - Geschäftsführung und Aufsichtsrat
  - Leitende Angestellte
- ➔ **Haftungsgrundsätze**
- ➔ **Unternehmenshaftung**
  - Vertraglich
  - Gesetzlich (Verschuldungshaftung, Gefährdungshaftung, z.B. HaftpflichtG; ProdukthaftungsG)
- ➔ **Haftungsverteilung**
  - Unternehmen, Geschäftsführer, Mitarbeiter
- ➔ **Haftung für Dritte**
  - Erfüllungsgehilfen
  - Verrichtungsgehilfen
- ➔ **Innenhaftung**
  - Pflichtverletzungen und Unternehmensschädigung
  - Schadensersatz und Strafrecht, z.B. Untreue, § 266 StGB

### TERMIN

28.02.2012, Berlin | 16.10.2012, Nürnberg

# KOMMUNIKATION FÜR BAUSTELLENLEITER

## FACH- SEMINARE

**Mit Konflikten konstruktiv und zielorientiert umgehen** | Seite 52

**Besprechungen und Verhandlungen auf der Baustelle führen;  
Zusammenarbeit gestalten** | Seite 51

**Führung, Kommunikation und Rhetorik** | Seite 51

Baustellenleitung bedeutet mehr als das Ausüben von fachlicher Kompetenz. Zunehmend werden die fachübergreifenden Kompetenzen von Bedeutung. Neben der Verantwortung für die ordnungsgemäße Ausführung der Bauarbeiten kommt dem Baustellenleiter auch die oft schwierige Aufgabe zu, die am Bau Beteiligten zu koordinieren, einen guten Kommunikationsfluss und eine leistungsfähige Zusammenarbeit zu gewährleisten. Problemlagen müssen geklärt, Konflikte angegangen und bereinigt werden. Kenntnis über Führungs-, Kommunikations- und Motivationsstrategien, Gesprächs- und Überzeugungstechnik sowie Einwandbehandlung helfen, Probleme zu lösen und – am Ergebnis orientiert – eine zufriedenstellende Zusammenarbeit zu schaffen. Ziel der Seminarreihe ist es, sich der Verantwortung bei der Gestaltung im Umgang mit den jeweiligen Partnern bewusst zu werden, steuernd eingreifen zu können sowie Kommunikation und Zusammenarbeit zielgerichtet zu lenken.

## ➔ Führung, Kommunikation und Rhetorik

### ZIEL

Neben der Verantwortung für die ordnungsgemäße Ausführung der Bauarbeiten kommt dem Baustellenleiter auch die oft schwierige Aufgabe zu, die am Bau Beteiligten zu koordinieren, einen guten Kommunikationsfluss und eine leistungsfähige Zusammenarbeit zu gewährleisten. Führung, überzeugendes Auftreten, Kommunikationsfähigkeiten und Rhetorik sind da zentrale Einfluss- und Erfolgsfaktoren. Sie fördern dadurch eine motivierende Atmosphäre und sorgen für die notwendige Klarheit und Zielorientiertheit.

### INHALT

#### ➔ Leitungsfunktion des Baustellenleiters

- Grundsätze, Führungsstil
- Die Rolle des Baustellenleiters / Führungsaufgaben
- Ziele setzen, anweisen, vereinbaren, delegieren, entscheiden...

#### ➔ Kommunikation und Kommunikationsstile

- Ebenen und Verhalten erkennen und steuern

#### ➔ Grundlagen erfolgreicher Kommunikation kennen

- Methoden der Gesprächslenkung
- Einwände entkräften
- Argumentationstechniken

#### ➔ Persönliche Wirkung und Überzeugungs-fähigkeit

- Analyse des persönlichen Auftretens
- Kommunikative Stärken erkennen
- Eigenes Stärken-/ Schwächenprofil

#### ➔ Verhalten in schwierigen Situationen Strategien für Problemsituationen,

- Win-Win-Prinzip

### TERMIN

27./28.02.2012, Hamburg | 24./25.10.2012, Erfurt | 05./06.11.2012, Etlingen

## ➔ Besprechungen und Verhandlungen auf der Baustelle führen; Zusammenarbeit gestalten

### ZIEL

Die saubere und zielorientierte Gestaltung und Durchführung von Besprechungen und Meetings auf der Baustelle sind entscheidende Bestandteile einer erfolgreichen, ergebnisorientierten Kommunikation und Zusammenarbeit. Besprechungen und Meetings sind wichtige Instrumente der Führung, der gegenseitigen Information und Motivation – aber auch besonders notwendig bei der gemeinsamen Bearbeitung von Problemen und dem Vorantreiben von Entscheidungsprozessen. Zu einer erfolgreichen Gestaltung sind Methodenwissen und kommunikative Kompetenz der Leitung nötig.

### INHALT

#### ➔ Besprechungsvorbereitung

- Inhalt, Ziele, Zeitplan, Tagesordnung

#### ➔ Durchführung und Leitung von Besprechungen

- Gesprächs- und Leitungstechnik, Atmosphäre
- Rolle, Aufgaben und Anforderungen, Verhalten

#### ➔ Die Besprechungsteilnehmer

- Teilnehmerverhalten, Kommunikations- und Gruppenprozesse

#### ➔ Schwierige Besprechung

#### ➔ Training anhand praktischer Beispiele

#### ➔ Zusammenarbeit auf der Baustelle

- Grundlagen, Sichtweise, Einflussfaktoren, Spielregeln

#### ➔ Verhaltensstile in der Zusammenarbeit

### TERMIN

07./08.06.2012, Nürnberg | 31.10./01.11.2012, Hamburg

## ➔ Mit Konflikten konstruktiv und zielorientiert umgehen

### ZIEL

Überall da, wo Menschen zusammenarbeiten, kann es aufgrund von unterschiedlichen Interessenslagen, Überzeugungen, Machtstrukturen aber auch aufgrund von Missverständnissen zu Unstimmigkeiten und Konflikten kommen. Gerade auf der Baustelle gestalten Konflikte und Schwierigkeiten in der Zusammenarbeit den Bauprozess oft schwierig, schaffen unnötige Probleme und kosten wertvolle Zeit. Dieses Seminar behandelt Konfliktanalyse, Konfliktstile, Verhaltensstrategien, Konfliktbehandlung sowie -prophylaxe.

### INHALT

#### ➔ Konfliktebenen und -ursachen, Konfliktstile und ihre Auswirkungen

#### ➔ Konflikte ansprechen, bearbeiten und zur Lösung bringen

- Strategien für schwierige Situationen
- In schwierigen Gesprächssituationen überzeugen
- Umgang mit unfairen Angriffen, rhetorische Fallstricke
- Eigenen Standpunkt konstruktiv vertreten
- Lösungsorientiertes Vorgehen
- Umgang mit Macht und Hierarchie

#### ➔ Stresssituationen

- Ursachen und Wirkung
- Umgang mit eigenem und fremdem Stress

### TERMIN

Termine auf Anfrage

## **PERSONALENTWICKLUNG FÜR KLEINE UND MITTLERE VERSORGUNGSUNTERNEHMEN**

FACH-  
SEMINARE

**Kompaktworkshop Fachkräftesicherung | Seite 56**

**Entwicklung eines Kennzahlenmodells zur Steuerung der Personalarbeit | Seite 56**

**Leistungsentgelt nach dem TV-V/TVöd:  
Grundlagen der Gestaltung betrieblicher Systeme | Seite 55**

**Stellenbewertung nach dem Tarifvertrag Versorgung (TV-V) | Seite 55**

**Der konsequente Weg zur Entwicklung einer eigenen Arbeitgebermarke  
in den EVU's | Seite 54**

**Personalstrategien für kleinere Versorgungsbetriebe | Seite 54**

## ➔ Personalstrategien für kleinere Versorgungsbetriebe

### ZIEL

Die Anforderungen an Personalverantwortliche werden immer vielfältiger. Durch die Arbeitsverdichtung der vergangenen Jahre sowie die steigenden qualitativen Anforderungen an das Personal steigt die Notwendigkeit zielgerichteter Maßnahmen. Gerade kleineren Betrieben fehlt aber für umfangreiche Personalkonzepte schlicht die Zeit. Dieses Seminar gibt Anregungen und Umsetzungstipps für kompakte, ressourcensparende Maßnahmen.

### INHALT

#### ➔ Personalentwicklung

- Zielsetzungen definieren
- Jährliche Planung
- Wirkungen von Schulungsmaßnahmen steigern
- Mitarbeitergespräche und Führen mit Zielen
- Perspektiven für Nachwuchskräfte bieten

- Positionierung als Arbeitgeber
- Strukturierte Wissensübergabe beim Ausscheiden erfahrener Mitarbeiter

#### ➔ Strukturen und Prozesse bei alternden Belegschaften

#### ➔ Personalgewinnung und Personalwechsel

- Bedarfsanalyse
- Professionelle Personalauswahlverfahren

- Ältere Mitarbeiter körperlich und geistig fit halten
- Gestaltung von Arbeitsplätzen und Arbeitsprozessen

### TERMIN

27.03.2012, Erfurt | 20.09.2012, Hamburg | 06.11.2012, Ettlingen

## ➔ Der konsequente Weg zur Entwicklung einer eigenen Arbeitgebermarke in EVU's

### ZIEL



**Rüdiger Hahn**, Trainer für Personalentwicklung

Die Auswirkungen des demografischen Wandels sind ein zentrales Thema unserer Gesellschaft. Fachkräftemangel und der Wandel des Arbeitsmarktes vom Arbeitgeber- zum Arbeitnehmermarkt sind bereits in vielen Unternehmen spürbar. Die Szenarien, dass sich Arbeitgeber bei Arbeitnehmern um deren Mitarbeit „Bewerben“ sind schon lange keine Utopie mehr. Auch mittlere und kleine Unternehmen müssen sich dieser Herausforderung stellen. In diesem Workshop werden Möglichkeiten und Wege aufgezeigt, wie insbesondere solche Unternehmen ihre Stärken als Arbeitgeber herausarbeiten und in eine eigene Marke übersetzen können. Im nächsten Schritt wird erarbeitet, wie eine bedarfsgerechte und gezielte Umsetzung anhand glaubwürdiger und passgenauer Aktivitäten erreicht werden kann.

### INHALT

#### ➔ Auswirkungen von Demografie und Gesellschaft auf den Arbeitsmarkt

- Welche Veränderungen sind bereits spürbar
- Instrumente und Maßnahmen – ein Überblick

- Was macht uns als Arbeitgeber aus versus was ist für Arbeitnehmer/Bewerber relevant
- Wo sind unsere Schwachstellen als Arbeitgeber
- Wer sind unsere Zielgruppen und Wettbewerber

#### ➔ Employer Branding – kein Modewort –

- Ziele, Grundvoraussetzung und Wirkungsweise
- Produktmarketing versus Personalmarketing
- Personalmarketing: Aktionismus an vielen Fronten

#### ➔ Ergebnisbewertung und Handlungsableitung

#### ➔ Analysephase

- Welche relevanten Daten sind vorhanden

- Kernkompetenzen des Arbeitgebers
- Übersetzung in eine Kernbotschaft
- Ableitung von Maßnahmen und Definition von Medien und Rekrutierungskanälen
- Vermarktung Extern und Intern

### TERMIN

17.04.2012, Bonn | 09.10.2012, Leipzig

## ➔ Stellenbewertung nach dem Tarifvertrag Versorgung (TV-V)

### ZIEL



**Astrid Helzel**, Trainerin für Personalentwicklung

Das Seminar gibt den Teilnehmern einen Überblick über die Möglichkeiten und Grenzen der Bewertungsregelungen des TV-V und befähigt sie dazu, erste Stellenbewertungen nach dem TV-V selbst vorzunehmen. Darüber hinaus wird die Bedeutung der Stellenbewertung im Kontext betrieblicher Zielsetzungen und Entwicklungen verdeutlicht.

### INHALT

#### ➔ Tarifliche Grundlagen

- Grundstruktur der Entgeltordnung
- Bewertungssystematik und Bewertungsmethoden

#### ➔ Vorbereitung der Stellenbewertung

- Zielsetzungen definieren
- Tätigkeiten erfassen
- Stellenbeschreibungen

#### ➔ Bewertung einzelner Stellen

- Stellenbewertung Schritt für Schritt
- Bewertungsbeispiele und Übungen

#### ➔ Betriebliche Entgeltstruktur

- Stellenbewertung und Personalentwicklung
- Möglichkeiten und Grenzen der Gestaltung

**Hinweis:** Für die Stellenbewertung nach dem TVöD wird aktuell zwischen den Tarifpartnern eine neue Entgeltordnung verhandelt. Sobald diese in Kraft ist, werden auch zu diesem Tarifvertrag entsprechende Veranstaltungen angeboten.

### TERMIN

28.02.2012, Hamburg | 14.06.2012, Bonn | 16.10.2012, Leipzig | 04.12.2012, Nürnberg

## ➔ Leistungsentgelt nach dem TV-V/TVöD: Grundlagen der Gestaltung betrieblicher Systeme

### ZIEL

Die Teilnehmer/innen erhalten einen Überblick über die Gestaltungsmöglichkeiten leistungsabhängiger Vergütungsbestandteile. Dabei werden verschiedene Methoden vorgestellt und die jeweiligen Vor- und Nachteile erörtert. Das Seminar unterstützt und erleichtert damit die Entscheidungsfindung, ob und ggf. welches System sich für einen Betrieb eignet.

### INHALT

#### ➔ Grundlagen

- Leistungsentgelt und betriebliche Zielsetzungen
- Wirkungen von Leistungsentgelt
- Tarifliche Möglichkeiten

#### ➔ Gestaltungsmöglichkeiten

- Prämien oder Zulagen?
- Zielvereinbarungen oder Leistungsbewertung?
- Teamziele oder Einzelziele?

- Modelle der Prämienbereitstellung
- Modelle der Prämienverteilung

#### ➔ Umsetzungsprozess

- Schritte der Umsetzungsplanung
- Konfliktmanagement
- Erfolgskontrolle und Überarbeitung des Systems

**Hinweis:** Die tariflichen Vorgaben des TVöD und des TV-V zum Leistungsentgelt unterscheiden sich nur in wenigen Punkten. Daher kann diese Veranstaltung auch ohne Rücksicht auf den geltenden Tarifvertrag durchgeführt werden.

### TERMIN

27.02.2012, Hamburg | 13.06.2012, Rüsselsheim | 15.10.2012, Leipzig | 03.12.2012, Nürnberg

## ➔ Entwicklung eines Kennzahlenmodells zur Steuerung der Personalarbeit

### ZIEL

Der Workshop zeigt Wege auf, wie Personal als wertschöpfender Faktor im Unternehmen dargestellt und wahrnehmbar wird. Die heutigen Anforderungen an eine professionelle Personalarbeit werden beschrieben und mögliche Kennzahlen definiert, anhand derer sich die Qualität bzgl. der Umsetzung von Anforderungen bewerten lässt. Darüber hinaus werden weitere Bewertungsfelder von Kennzahlen wie Führung, Mitarbeitermotivation, Einarbeitung etc. vorgestellt und diskutiert.

### INHALT

#### ➔ Personalarbeit als Wertschöpfung

- Die Zeit des Eigenlebens ist vorbei
- Wie kann Personal einen Beitrag zur Wertschöpfung leisten
- Herausforderungen durch gesellschaftliche Veränderungen

#### ➔ Bewertung der Personalarbeit

- Wie kann Personalarbeit grundsätzlich bewertet werden
- Welche Kennzahlen sind bereits vorhanden
- Welche Prozesse können gemessen werden
- Welche Prozesse sollen künftig gemessen werden
- Welche Kennzahlen sind hierfür geeignet

#### ➔ Kennzahlenermittlung und Reportwesen

- Überführung der Personalkennzahlen in eine Gesamtdarstellung
- Turnus der Messung und Aussagekraft
- Aussagekraft und Ableitung von Konsequenzen

#### ➔ Steuerung und Nachhaltigkeit

- Kennzahlen als Gegenstand der Leistungsbewertung von Mitarbeitern
- Kennzahlen als Teil der Zielvereinbarung von Führungskräften
- Jährliche Überprüfung und Anpassung

### TERMIN

23.05.2012, Hildesheim | 13.09.2012, Nürnberg

## ➔ Kompaktworkshop Fachkräftesicherung

### ZIEL

Der demografische Wandel und die – regional bereits feststellbare – Fachkräfteknappheit können auf betrieblicher Ebene zu einschneidenden Folgen führen. Betriebliche Maßnahmen zur nachhaltigen Sicherung des Fachkräftebedarfs müssen langfristig angelegt sein, um wirken zu können. Der Workshop bietet verschiedene, grundlegende Handlungsansätze für Betriebe, die sich gegen ungewollte Entwicklungen wappnen wollen.

### INHALT

#### ➔ Arbeitsmarkt

- Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt
- Folgen für das Verhalten von Bewerbern
- Veränderte Anforderungen an Arbeitsplatzanbieter

#### ➔ Employer Branding:

- Ein Instrument zur Darstellung des Betriebes für Bewerber
- Einsatz von Employer Branding mit Innen- und Außenwirkung

#### ➔ Mitarbeiterbindung

- Stärken und Schwächen herausfinden
- Strukturelle, organisatorische und personalwirtschaftliche Maßnahmen zur Steigerung der Mitarbeiterbindung
- Maßnahmen zur Stärkung des Zusammenhaltes und der Unternehmenskultur

#### ➔ Leistungs- und Lernfähigkeit erhalten und fördern

- Personalentwicklung bei alternden Belegschaften
- Wissensaustausch und Wissensübergabe
- Organisatorische Maßnahmen bei physischen Einschränkungen

### TERMIN

26.03.2012, Erfurt | 19.09.2012, Hamburg | 05.11.2012, Ettlingen

# Das neue Lernkonzept: In 24 Stunden ... ... ein spezifisches, persönliches Ziel in den Fokus seines Lernens stellen

**„In 24h“ bieten wir Ihnen ein Lernkonzept, mit dem Sie sich einen Tag lang intensiv auf ein Themengebiet Ihrer Wahl fokussieren.**

Ziel ist es, einen konkreten Aspekt des Verhaltens oder Wissens über einen Tag durchdringend zu lernen, zu reflektieren und zu üben – für mehr Effektivität im Arbeitsalltag. Dazu erhalten Sie Unterlagen, die Sie bereits ab dem Vorabend auf das Thema einstimmen und das Sie durch die Nacht begleitet.

In der Präsenzveranstaltung wird auf einen konkreten Verhaltens- oder Wissensaspekt intensiv fokussiert und somit die Kompetenz in der Umsetzung forciert.

Zur nachhaltigen Vertiefung und für die Erleichterung der Umsetzung in Ihrem Arbeitsalltag endet jede Veranstaltung mit zugehörigen Transferhilfen und einem über den Tag hinausgehenden Übungsprogramm.

## Betriebswirtschaft

### ➔ In 24h... Kennzahlen schnell interpretieren können

#### ZIEL

Die Jahresabschlussanalyse befasst sich mit der Untersuchung der derzeitigen und zukünftigen wirtschaftlichen Lage eines Unternehmens anhand des Jahresabschlusses. Im Rahmen einer Bilanzanalyse werden verschiedene Kennzahlen des Unternehmens ermittelt, die über Möglichkeiten zur Erfüllung externer Forderungen (finanzwirtschaftliche Analyse) ebenso Auskunft geben sollen wie über die Erwartung zukünftiger Gewinne und möglichen Wachstums (erfolgswirtschaftliche und strategische Analyse).

Die Teilnehmer können die wichtigsten Kennzahlen anhand eines Jahresabschlusses ermitteln und interpretieren.

#### INHALT

- ➔ **Stabilitätskennzahlen**
- ➔ **Rentabilitäten**
- ➔ **Liquiditätskennzahlen**
- ➔ **International gebräuchliche Kennzahlen**

#### TERMIN

23.05.2012, Bonn | 07.11.2012, Dresden

## Recht

### ➔ In 24h... **Haftungsrisiken erkennen und beurteilen**

#### ZIEL



**Rolf Reiner**, Trainer für  
Rechtsfragen

Im privaten und besonders im beruflichen Alltag ist man permanent Haftungsrisiken ausgesetzt, sei es bei der Teilnahme am Straßenverkehr oder infolge beruflicher (Fehl-) Entscheidungen, die zu Schadensersatzforderungen gegen das Unternehmen und/oder Mitarbeiter führen können. Insbesondere in der Versorgungswirtschaft spielt neben der Verschuldenshaftung, die zu persönlichen Vorwürfen führen kann, auch die sog. Gefährdungshaftung eine Rolle, mit der Möglichkeit einer Unternehmenshaftung allein aus Anlagenbetrieb oder wegen Produktfehlern.

Die Teilnehmer erkennen die Haftungsrisiken, denen sie und das Unternehmen ausgesetzt sind, und können durch entsprechende Maßnahmen Schadensfälle vermeiden.

#### INHALT

- ➔ **Vertragliche und gesetzliche Haftung**
- ➔ **Verschuldens- und Gefährdungshaftung**
- ➔ **Haftung des Unternehmens bzw. von Unternehmensmitarbeitern**
- ➔ **Strafrechtliche Aspekte**

#### TERMIN

08.03.2012, Hannover | 11.10.2012, Nürnberg

## Chefassistent(in)

### ➔ In 24h... **mehr Konzentration im Sekretariat**

#### ZIEL

Als Sekretärin/Assistentin haben Sie einen der stör anfälligsten Arbeitsplätze im Unternehmen. Ihr Büro wird da schnell zum „Marktplatz der Informationen“. Dass Sie sich dabei konzentrieren können und Informationen stets abrufbar haben, wird vorausgesetzt. Lernen Sie mit dieser Veranstaltung, sich trotz vieler Störungen voll zu konzentrieren und trainieren Sie Ihr Gedächtnis.

Sie bleiben auch in hektischen Situationen konzentrierter und kennen Techniken, Ihre Gedächtnisleistung zu steigern.

#### INHALT

- ➔ **Gedächtnis und Merktechnik**
- ➔ **Konzentration durch Stressbewältigung**
- ➔ **Lern- und Arbeitstechniken**
- ➔ **Gehirnjogging**

#### TERMIN

07.03.2012, Augsburg | 28.11.2012, Leipzig

## Kommunikation

### ➔ In 24h... sachlich kommunizieren

#### ZIEL

In Konfliktsituationen ruhig und sachlich bleiben ist ein häufig kommunizierter Anspruch. Aber was tun, wenn der Ärger über einen Gesprächspartner aufsteigt? Starten Sie mit dieser Veranstaltung in eine sichere und sachliche Gesprächsführung.

Die Teilnehmer wissen, wie sie in Kommunikations- und Konfliktsituationen ruhig und sachlich bleiben können.

#### INHALT

- ➔ **Wie wir in Konfliktsituationen manipuliert werden**
- ➔ **Psychologische Grundlagen einer sachlichen Kommunikation**
- ➔ **Konfliktsituationen praktisch: In der Auseinandersetzung mit Sachlichkeit bestehen**
- ➔ **Transfer: Das Übungsprogramm für mehr Sachlichkeit**

#### TERMIN

17.04.2012, Bonn | 30.10.2012, Leipzig

### ➔ In 24h... mehr erinnern

#### ZIEL

Der Name des Herrn aus dem letzten Gespräch...? Das Thema, das ich noch erwähnen wollte...? Das Vergessen begleitet uns und es begleitet uns immer öfter. Was aber tun, wenn uns die Arbeit der kleinen grauen Zellen nicht mehr alles erinnern lässt. Starten Sie mit dieser Veranstaltung in den Spaß eines besseren Gedächtnisses.

Die Teilnehmer können grundlegende Elemente des Alltags besser erinnern und dies auf Personen und fremde Sprachen übertragen.

#### INHALT

- ➔ **Die Grundprinzipien effektiver Speicherung und Erinnerung**
- ➔ **Die Übertragung der Mnemotechnik auf Fremdsprachen, Namen und Gesichter**
- ➔ **Transfer: Das Übungsprogramm für ein besseres Gedächtnis**

#### TERMIN

23.05.2012, Berlin | 29.10.2012, Ettlingen

## Führung

### ➔ In 24h... fit für das Mitarbeiterjahresgespräch

#### ZIEL

Das Mitarbeiterjahresgespräch zu führen, braucht eine aufmerksame Vorbereitung, eine zielgerichtete Gesprächsführung und ein hohes Maß an Einfühlung in die jeweilige Persönlichkeit des Mitarbeiters. Die Teilnehmer können Mitarbeiterjahresgespräche zielgerichtet vorbereiten, planen und partnerschaftlich durchführen.

#### INHALT

- ➔ Was planvolle Vorbereitung zum Gelingen des Gesprächs beitragen kann
- ➔ Durchdachter Gesprächseinstieg und „Gesprächsregelwerk“
- ➔ Den roten Faden im Gespräch planen und einhalten
- ➔ Tragfähige Verabredungen treffen
- ➔ Gesprächsnachbereitung

#### TERMIN

27.04.2012, Heidelberg | 02.11.2012, Hamburg

### ➔ In 24h... mit Kritik motivieren

#### ZIEL

Missverständnisse und Konflikte im Umgang mit Kritik sind nicht selten. Was aber tun um Mitarbeiter über die Äußerung von Kritik nicht zu vergrätzen? Starten Sie mit dieser Veranstaltung in eine effektive und motivierende Nutzung von Kritik.

Die Teilnehmer können Lob und Tadel als Instrument der Motivation von Mitarbeitern sprachlich effektiv einsetzen.

#### INHALT

- ➔ Die Ziele des Kritikaustausches und ihre Konsequenzen für das Verhalten
- ➔ Die Vereinbarung von Kritikregeln als Grundlage effektiver Motivation
- ➔ Steigerung der Effekte des Kritikaustausches durch das Verhalten der kritisierten Person
- ➔ Transfer: Das Übungsprogramm für mehr Motivation durch Kritik

#### TERMIN

08.05.2012, Dresden | 08.11.2012, Rüsselsheim

## Inhouse Veranstaltungen



**Thorsten Sohlmann**, Leiter der Personalentwicklung  
der Stadtwerke Essen AG, Essen

**„Mit den Inhouse-Schulungen der DVGW-Akademie erreichen wir hohe Kompetenzvermittlung bei vernünftigem Zeit- und Kostenaufwand!“**

**Alle Zertifikatslehrgänge, Seminare und Trainings werden auch als Inhouse-Veranstaltung angeboten.**

Die erfolgreiche Entwicklung des Unternehmens und die persönliche und berufliche Entwicklung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gehen Hand in Hand. Alle Zertifikatslehrgänge, Seminare und Trainings bieten wir Ihnen daher auch als Inhouse-Veranstaltungen zu gesonderten Konditionen an. Dabei entscheiden Sie, ob Sie...

- ➔ Struktur und Inhalte im Wesentlichen beibehalten wollen oder
- ➔ Inhalt und Konzept an Ihre Bedürfnisse anpassen möchten

Wir beraten Sie hierbei gerne und entwickeln mit Ihnen gemeinsam das für Sie maßgeschneiderte Konzept.

### Weitere Vorteile für Sie:

- ➔ Inhalt, Zielgruppe, Termine, Dauer und Ort legen Sie fest
- ➔ Anpassung an Ihre unternehmensspezifischen Anforderungen und Wünsche
- ➔ Berücksichtigung der Vorkenntnisse und Erfahrungen Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- ➔ Fallbeispiele aus Ihrem Unternehmen erleichtern die Umsetzung in den Arbeitsalltag und fördern den Erfahrungsaustausch
- ➔ Reduzierung von Reise- und Übernachtungskosten
- ➔ Optimales Kosten-Nutzen-Verhältnis durch gesonderten Seminarpreis

Zahlreiche Unternehmen der Versorgungsbranche sind bereits seit Jahren unsere Kunden und lassen ihre Fach- und Führungskräfte durch den DVGW qualifizieren und weiterbilden.

Die DVGW-Akademie steht Ihnen gern für Ihre Fragen zur Verfügung. Sprechen Sie uns an.

# Personalentwicklung mit System

## Unser Beratungsangebot für Ihre Herausforderung

### Systematische Personalentwicklung



Claus-W. Ludwig

**Die Fähigkeit eines Unternehmens, kontinuierlich und schnell Kompetenzen aufzubauen, stellt einen wichtigen Wettbewerbsfaktor dar. Von entscheidendem Einfluss ist dabei die Qualifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.**

Die systematische Personalentwicklung ist vor diesem Hintergrund als strategische Größe bei der unternehmerischen Zukunftssicherung und Schaffung von Wettbewerbsvorteilen zu betrachten.

Unser Ziel ist es, für Sie Instrumente zu entwickeln, welche die Führung in diesem Sinne unterstützen und erleichtern: Gezielte Bausteine, die ineinander verzahnt sind und Ihnen ein an Ihre Unternehmenssituation und Ziele angepasstes Vorgehen garantieren.

Dazu setzen wir auf die enge Verknüpfung der verschiedenen Angebote zur Optimierung der Personalentwicklung, unserer Know-How-Träger und der Kommunikation mit Ihnen.

**Unser Vorgehen schließt ein:**



## Veränderungen und Prozesse Steigerung sozialer und emotionaler Kompetenz

**Führungskräfte müssen die Entwicklung neuer Geschäftsfelder vorantreiben, Kosteneinsparungsprogramme umsetzen und eine breite Akzeptanz bei den Mitarbeitern erreichen um eine rasche Implementierung sicher zu stellen.**

Dazu benötigen Sie eine hohe soziale und emotionale Kompetenz, aber auch die Fähigkeit visionäre Ideen in konkrete Projekte zu fassen.

Der systematischen Führungskräfteentwicklung kommt dabei eine zentrale Bedeutung zu.

Welche Fähigkeiten möchten Sie erweitern, um diese Herausforderungen in der Zukunft erfolgreich anzugehen und die Strategie Ihres Unternehmens zielgerichtet umsetzen zu können?



Claus Freytag

Mit diesen Anforderungen beschäftigt sich der Themenbereich „Veränderungen und Prozesse“.



## Personal und Leistung

### Motivation erhalten – Personal richtig einsetzen



Astrid Helzel

**Bedeutende Triebkraft für die Leistungsfähigkeit einer Organisation ist das Engagement der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Entwicklung und Verbesserung des Mitarbeiterengagements muss daher zentraler Aspekt eines wertsteigernden Mitarbeiter-Managements sein.**

Höchste Bedeutung dabei hat ein professionelles Personalmanagement, das eine zielgerichtete Personalauswahl betreibt. Eine angemessene Auslastung der Mitarbeiter ist – bei sich wandelnden Anforderungen – ebenso wichtig für die dauerhafte Leistungsbereitschaft, wie eine sachgerechte Vergütung. Zielvereinbarungssysteme und zusätzliche leistungsabhängige Vergütungen können die Motivation ebenso fördern wie ein gutes Betriebsklima und individuelle Entwicklungsmöglichkeiten.



## Analyse und Entwicklung

### Stabiles System – gesunde Entwicklung

**Sie wollen herausfinden, wie sich Veränderungen im Markt oder Wettbewerb auf das erforderliche Kompetenzprofil Ihrer Beschäftigten auswirken und entsprechende Qualifizierungsmaßnahmen einleiten?**

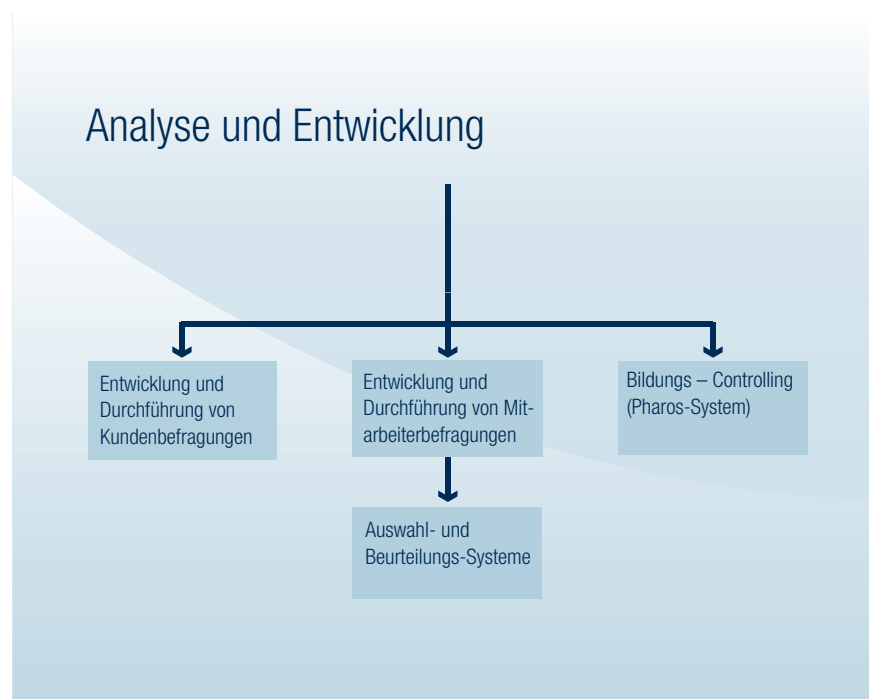
Anhand der klaren Ziele der Strategie Ihres Unternehmens machen wir Bestandsaufnahmen von Ihren Ressourcen und Stärken:

„Was ist gut und worauf können Sie aufbauen?“ und unterstützen Sie auf Ihrem Weg in die Zukunft.

Im Themenbereich „Analyse und Entwicklung“ bieten wir Ihnen analytische Methoden und Instrumente, auf deren Grundlage Sie unternehmens- und personenbezogenen Entscheidungen begründen und absichern können.



Axel Effey



## Der Arbeitskreis DVGW-Akademie



**Eberhard Oehler,**

*Geschäftsführer der Stadtwerke Ettlingen GmbH,  
Sprecher des Arbeitskreises*

**Fachliche Begleitung, weitere Entwicklung und Qualitätssicherung durch Unternehmensvertreter der Branche.**

### **Aufgaben des Arbeitskreises DVGW-Akademie**

Mit der Einrichtung der DVGW-Akademie bietet der DVGW den Mitgliedsunternehmen und ihren Fach- und Führungskräften eine Bildungseinrichtung speziell für den Kompetenzaufbau in den immer wichtiger werdenden fachübergreifenden Fragestellungen an. Damit ergänzen die Akademie-Angebote die vielfältigen Aktivitäten des DVGW in der Aus-, Fort- und Weiterbildung. Die Versorgungsunternehmen begrüßen die Einrichtung der DVGW-Akademie und unterstützen sie im „Arbeitskreis DVGW-Akademie“.

Der Schwerpunkt der Aufgaben liegt dabei in der fachlichen Begleitung und weiteren Entwicklung der Akademie-Angebote sowie deren Qualitätssicherung. Im Einzelnen bedeutet dies:

- ➔ Beratung und Begleitung der Akademie in Weiterbildungs- und Qualifizierungsfragen
- ➔ Aufzeigen von Entwicklungen im Fach
- ➔ Anzeigen von Trends für Fach- und Führungskräfte
- ➔ Begleitung der Qualifizierungsangebote inkl. Besetzung der Prüfungsausschüsse

Die Mitglieder des Arbeitskreises tragen damit wesentlich zur positiven Entwicklung der Akademie und zur Anerkennung ihrer Weiterbildungs- und Qualifizierungsangebote bei.

### **Mitglieder des Arbeitskreises sind:**

- ➔ Günter Fredrich, Geschäftsführer der OWA Osthavelländische Trinkwasserversorgung und Abwasserbehandlung GmbH, Falkensee
- ➔ Rüdiger Hahn, Senior Berater und Referent für Personalstrategie und Steuerungsinstrumente, Adensam – Die Personalberater – GmbH
- ➔ Claus-W. Ludwig, Leiter der DVGW-Akademie, Berlin
- ➔ Eberhard Oehler, Geschäftsführer der Stadtwerke Ettlingen GmbH, Ettlingen
- ➔ Thorsten Sohlmann, Leiter der Personalentwicklung der Stadtwerke Essen AG, Essen
- ➔ Herbert Wolf, Unternehmensberater, Würzburg
- ➔ Bernhard Teiser, Geschäftsführer des Abwasserverband Braunschweig, Wendeburg-Neubrück
- ➔ sowie die Trainerinnen und Trainer der Akademie

# Ihre Ansprechpartner bei der DVGW-Akademie in Berlin

**Claus-W. Ludwig**

Leiter der Akademie

Telefon: (030) 79 47 36-60

Telefax: (030) 79 47 36-69

[ludwig@dvwg.de](mailto:ludwig@dvwg.de)

**Cornelia Seifert**

Referentin

Telefon: (030) 79 47 36-66

Telefax: (030) 79 47 36-69

[seifert@dvwg.de](mailto:seifert@dvwg.de)

**Birgitt Strey**

Anfragen und Anmeldung

Telefon: (030) 79 47 36-61

Telefax: (030) 79 47 36-69

[strey@dvwg.de](mailto:strey@dvwg.de)

**DVGW-Akademie • Luisen Carree • Robert-Koch-Platz 4 • 10115 Berlin**

**Bei Rückfragen stehen wir gern zur Verfügung.**

## Teilnahmepreise

---

### ➔ **Diplomkolleg:**

**Preis für das Diplomkolleg** (15 Fachseminare inklusive Diplomprüfung)

**9.960,- Euro** für Unternehmensmitglieder

**12.550,- Euro** für Nichtmitglieder

---

### ➔ **Fachseminare:**

**Preis je Fachseminar für Führungskräfte**

**890,- Euro** für Unternehmensmitglieder (2 Tage)\*

\* Fachseminar Business Knigge

**1.100,- Euro** für Nichtmitglieder (2 Tage)\*

940,- Euro für Unternehmensmitglieder (2 Tage)

**560,- Euro** für Unternehmensmitglieder (1 Tag)\*\*

1.150,- Euro für Nichtmitglieder (2 Tage)

**630,- Euro** für Nichtmitglieder (1 Tag)\*\*

**Preis je Fachseminar für Monteure**

\*\* Fachseminar Medientraining für den Krisenfall

**660,- Euro** für Unternehmensmitglieder (2 Tage)

890,- Euro für Unternehmensmitglieder (1 Tag)

**760,- Euro** für Nichtmitglieder (2 Tage)

1.100,- Euro für Nichtmitglieder (1 Tag)

---

### ➔ **Zertifikat – „Führungspraxis – compact“**

**Preis für den Zertifikatslehrgang** (5 Fachseminare und 1 Wahlseminar inklusive Abschlussprüfung)

**4.960,- Euro** für Unternehmensmitglieder

**5.950,- Euro** für Nichtmitglieder

---

### ➔ **Zertifikate – Organisation, Betriebswirtschaft, Führung**

**Preis je Zertifikatslehrgang** (5 Fachseminare inklusive Abschlussprüfung)

**3.960,- Euro** für Unternehmensmitglieder

**4.950,- Euro** für Nichtmitglieder

---

### ➔ **Chefassistent(in) bSb**

**Preis für den Zertifikatslehrgang** (6 Grundseminare und 1 Wahlseminar inklusive Abschlussprüfung)

**4.960,- Euro** für Unternehmensmitglieder

**5.950,- Euro** für Nichtmitglieder

**Preis je Fachseminar** (2 Tage)

**760,- Euro** für Unternehmensmitglieder

**900,- Euro** für Nichtmitglieder

---

### ➔ **In 24 h**

**Preis je Fachseminar** (1 Tag)

**590,- Euro** für Unternehmensmitglieder

**690,- Euro** für Nichtmitglieder

---

Stand: September 2011

# Verbindliche Anmeldung zum Fachseminar



## DVGW-Akademie

Frau Birgitt Strey  
Luise Carree  
Robert-Koch-Platz 4  
10115 Berlin

## Anmeldung bis 4 Wochen vor Veranstaltungsbeginn

Telefon: (030) 79 47 36-61  
Telefax: (030) 79 47 36-69

### Fachseminar

---

### Termin/Ort

---

Teilnehmer 1

---

Teilnehmer 2

---

Teilnehmer 3

---

Titel                      Vorname                      Name

Unternehmen

---

Ansprechpartner

---

Postanschrift

---

PLZ/Ort

---

Telefon

---

Fax

---

E-Mail

---

ggf. abweichende  
Rechnungsadresse

---

- Preis für Unternehmensmitglieder      ➔ DVGW-Mitglieds-Nr.   
 Preis für Nichtmitglieder

Ort, Datum

Stempel, Unterschrift

#### Teilnahme- und Zahlungsbedingungen (Auszug aus den allgemeinen Geschäftsbedingungen):

- Anmeldung:** Die Anmeldung zur Teilnahme an den Veranstaltungen muss grundsätzlich schriftlich erfolgen. Mit der Anmeldung werden die Teilnahme- und Zahlungsbedingungen verbindlich anerkannt.
- Zahlungsbedingungen:** Die Anmeldungen werden in der Reihenfolge des Eingangs gebucht. Die Überweisung der Teilnahmegebühr muss innerhalb von 14 Tagen nach Erhalt der Rechnung unter Angabe der Rechnungsnummer erfolgen.
- Rücktrittsbedingungen:** Die Anmeldung ist verbindlich und verpflichtet grundsätzlich zur Zahlung der Veranstaltungsgebühr. Bei der Stornierung einer Anmeldung durch einen Teilnehmer bis zum 28. Kalendertag vor Veranstaltungsbeginn erstattet der DVGW den gesamten bereits geleisteten Teilnahmebeitrag. Bei Stornierungen ab 28 Tage vor der Veranstaltung berechnet der DVGW den gesamten Teilnahmebeitrag. Die Vertretung eines Teilnehmers durch eine andere Person ist möglich, sofern keine einschränkenden Zulassungsvoraussetzungen bestehen. Muss die Veranstaltung aus wichtigem Grunde – zum Beispiel bei Erkrankung des Referenten oder zu geringer Teilnehmerzahl – abgesagt werden, wird die bereits gezahlte Veranstaltungsgebühr zurückerstattet.
- Gerichtsstand:** Erfüllungsort und Gerichtsstand ist Bonn.



# Allgemeine Geschäftsbedingungen

Allgemeine Geschäftsbedingungen für die Teilnahme an Veranstaltungen des DVGW Deutscher Verein des Gas- und Wasserfaches e.V. (nachfolgend „DVGW“)

## 1. Geltungsbereich

Für Verträge über die Teilnahme an Veranstaltungen des DVGW gelten die Konditionen im Anmeldeformular sowie die nachfolgenden allgemeinen Vertragsbedingungen. Ein Vertrag über die Teilnahme an Veranstaltungen des DVGW kommt erst zustande, nachdem der DVGW die Teilnahme gegenüber dem Teilnehmer schriftlich bestätigt hat. Änderungen und/oder Ergänzungen des Vertrages bedürfen der Schriftform. Mündliche Vereinbarungen gelten nur bei schriftlicher Bestätigung durch den DVGW.

## 2. Absage von Veranstaltungen

Der DVGW ist berechtigt, eine Veranstaltung aus wichtigen Gründen abzusagen. In diesem Fall erstattet der DVGW den bereits geleisteten Teilnahmebeitrag. Weitergehende Ansprüche können daraus nicht abgeleitet werden.

## 3. Änderungen im Veranstaltungsverlauf

Der DVGW behält sich das Recht vor, auch kurzfristig, einzelne Vorträge einer Veranstaltung zu ersetzen oder entfallen zu lassen, sofern die Umstände dies notwendig machen.

## 4. Ablehnung einer Anmeldung

Der DVGW ist berechtigt, die Anmeldung zu einer Veranstaltung in begründeten Fällen abzulehnen.

## 5. Nutzung von Veranstaltungsunterlagen

Vorträge und Veranstaltungsunterlagen sind durch das Urheberrechtsgesetz geschützt. Nutzungsrechte werden nur durch ausdrückliche schriftliche Genehmigung übertragen. Eine Vervielfältigung und Verbreitung der Veranstaltungsunterlagen ist nicht gestattet.

## 6. Haftung

Soweit es sich nicht um wesentliche Pflichten aus dem Vertragsverhältnis handelt, haften der DVGW und seine Erfüllungsgehilfen nur für Schäden, die nachweislich auf einer vorsätzlichen oder grob fahrlässigen Pflichtverletzung im Rahmen des Vertragsverhältnisses beruhen und noch als typische Schäden im Rahmen des Vorhersehbaren liegen.

Für Folgeschäden, die auf möglichen fehlerhaften und/oder unvollständigen Inhalten der Vorträge und/oder Veranstaltungsunterlagen beruhen, übernimmt der DVGW keine Haftung.

## 7. Rücktrittsbedingungen:

Die Anmeldung ist verbindlich und verpflichtet grundsätzlich zur Zahlung der Veranstaltungsgebühr. Bei der Stornierung einer Anmeldung durch einen Teilnehmer bis zum 28. Kalendertag vor Veranstaltungsbeginn erstattet der DVGW den gesamten bereits geleisteten Teilnahmebeitrag. Bei Stornierungen ab 28 Tagen vor der Veranstaltung berechnet der DVGW den gesamten Teilnahmebeitrag. Die Vertretung eines Teilnehmers durch eine andere Person ist möglich, sofern keine einschränkenden Zulassungsvoraussetzungen bestehen. Muss die Veranstaltung aus wichtigem Grunde – zum Beispiel bei Erkrankung des Referenten oder zu geringer Teilnehmerzahl – abgesagt werden, wird die bereits gezahlte Veranstaltungsgebühr zurückerstattet.

## 8. Datenschutz

Dem DVGW übermittelte Daten werden digital zu Verwaltungszwecken gespeichert. Die Namens- und Anschriftendaten können über eine Teilnehmerliste den anderen Veranstaltungsteilnehmern zugänglich gemacht werden.

## 9. Schlussbestimmungen

Sollten einzelne Klauseln dieser allgemeinen Vertragsbedingungen ganz oder teilweise unwirksam sein oder sollte der Vertrag eine Lücke enthalten, bleibt die Wirksamkeit der übrigen Vertragsklauseln oder Teile dieser Klauseln unberührt. An die Stelle der unwirksamen oder fehlenden Klauseln treten die einschlägigen gesetzlichen Vorschriften.

Stand: September 2011

