

# Führungskompetenz durch Mindful Leadership

## Ein innovatives Führungskräfte- Entwicklungsprogramm für die Arbeitswelt 4.0

Leitung: Tobias Lang, Susanne Skandera, Anja Köstler

6 Module à 3 Tage, 2 Online-Workshops, 3 Einzel-Coachings:

**27.09.2021 – 07.10.2022**

Teil 1: Sich selbst führen und Teams entwickeln – Modul 1-4

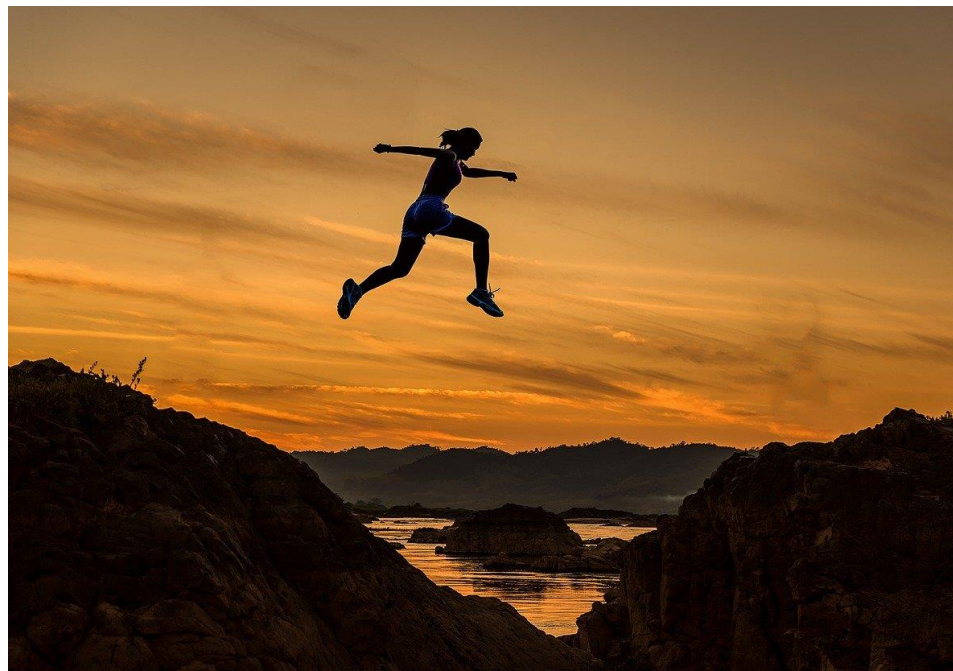
Teil 2: Die Organisation entwickeln und Kultur transformieren – Modul 5 + 6

(Teil 1 und 2 sind auch separat buchbar)

Entwicklungen  
inspirieren.

Durchbrüche  
ermöglichen.

Transformation  
gestalten.



Trigon München  
Brabanter Str. 4  
80805 München, Deutschland  
T: +49 (89) 242 089 90  
F: +49 (89) 242 089 99  
trigon.muenchen@trigon.de  
www.trigon.de

 **Trigon** | ACADEMY  
Entwicklungsberatung



## Die Arbeitswelt 4.0 braucht Mindful Leadership

Die Zeichen der Zeit stehen auf Wandel: Digitalisierung, Home-Office, Coronakrise, die rasante Veränderung von ganzen Märkten. Menschen, die Führungsverantwortung haben, sehen sich mit enormen Anforderungen auf allen Ebenen konfrontiert - ob in klassischen oder in agilen Organisationen. Gewohnte Formen der Führung und Zusammenarbeit werden grundlegend in Frage gestellt, neue Ansätze, Methoden und Fähigkeiten sind gefordert. In vielen Organisationen wird ein hohes Maß an Selbstverantwortung erwartet, es werden agile Arbeitsformen und Strukturen eingeführt. Entscheidungen müssen in komplexen Zusammenhängen schnell und oft auf dünner Datenbasis getroffen werden.

- Wie kann es Führungsverantwortlichen in diesem hochdynamischen Umfeld gelingen den Wandel pro-aktiv zu gestalten?
- Was kann sie befähigen, auch mit unsicheren Situationen konstruktiv und kreativ umzugehen?

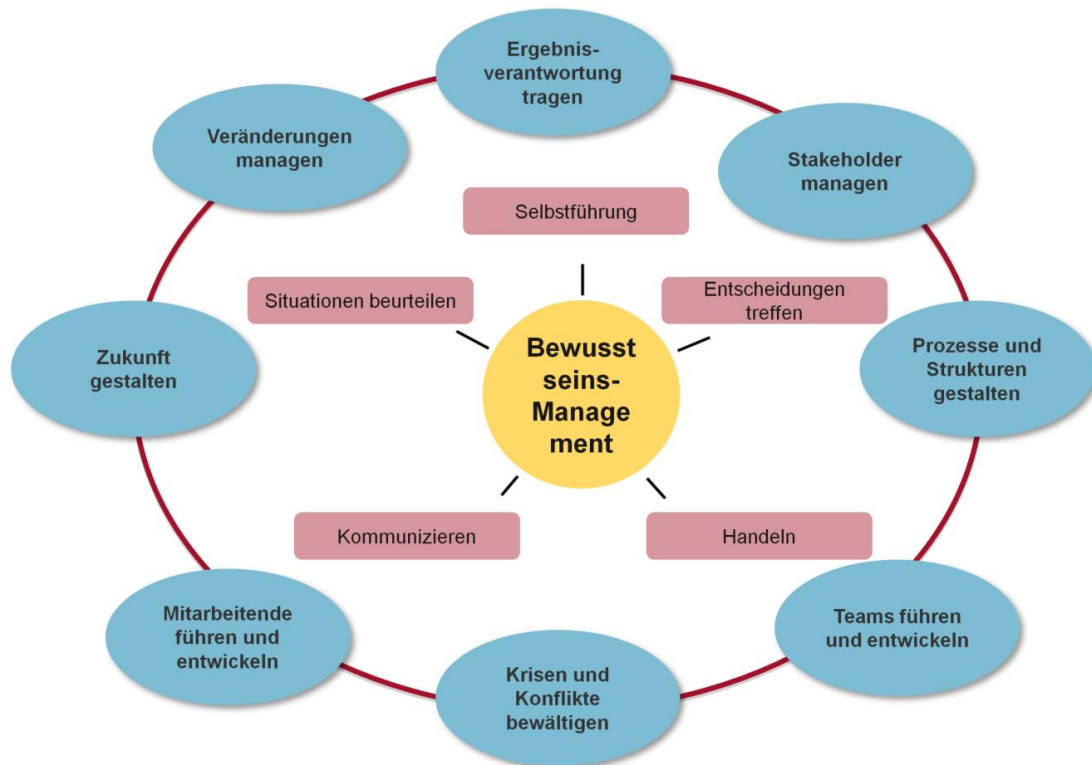
Dieser Führungslehrgang befähigt Sie dazu, wirksame Führung in der Arbeitswelt 4.0 zu praktizieren: Sie entwickeln Fähigkeiten und lernen Methoden, um in den neuen Rollen und dem neuen Mindset professionell handeln zu können. Gleichzeitig werden Sie im Lehrgang zu einem Weg innerer Entwicklung angeregt, der Ihnen ermöglicht Ihr Führungshandeln inspiriert, bewusst und nachhaltig zu gestalten.

Eine Teilnehmerinnen-Stimme:

*„Mit einem klaren Ziel vor Augen, einem Rucksack voll Handwerkszeug und einem Team mit einer Vielfalt an Fähigkeiten haben wir als Kurs während der 6 Module eine Expedition der Entwicklung unternommen. Für mich hat sich der Kurs bezahlt gemacht und gelohnt, weil ich das Entdeckte und Entwickelte im Alltag sofort anwenden konnte und schnell merkte, wie meine Arbeit sich anders gestaltete.“*

Dr. Bernadette Schwarz-Boenneke  
Hauptabteilungsleiterin, Erzbistum Köln, Generalvikariat

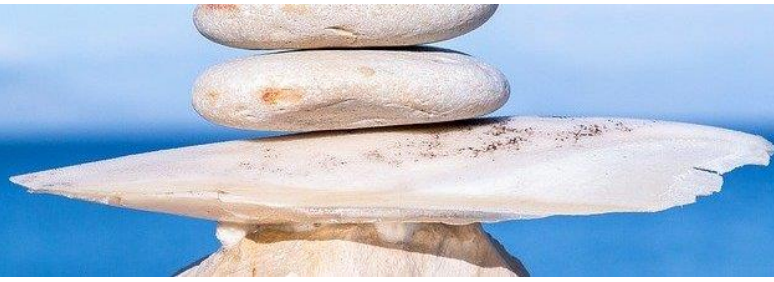
## Bewusstseins-Management als Zentrum einer innovativen Führungspraxis



Führungsverantwortliche haben vielfältige Aufgaben, bei denen sie fortlaufend Situationen beurteilen, Entscheidungen treffen und klar und einführend kommunizieren müssen. Die Qualität dieses Handelns wird maßgeblich von der inneren Verfassung und der inneren Klarheit der Führungskraft in der jeweiligen Situation bestimmt. Mindfulness ermöglicht, die eigenen **Bewusstseinsprozesse** zu beobachten und aus einer Übersicht heraus zu steuern. Innerlich ist das eine wichtige Grundlage der emotionalen Intelligenz.

Eine Basiskompetenz in der alten wie der neuen Arbeitswelt ist der souveräne **Umgang mit Stress**. Denn Stress hat nicht nur gesundheitliche Folgen, sondern beeinflusst stark die Bewusstseinsfähigkeiten: Wahrnehmen, Denken, Fühlen und Wollen werden eng und die Fähigkeit, in schwierigen Situationen passende, stimmige Lösungen zu finden wird somit massiv eingeschränkt. Die Qualität der Führungsarbeit sinkt dadurch enorm und die Fähigkeit innovativ zu denken und Entwicklungsprozesse anzuregen wird beeinträchtigt.

**Mindfulness** mit einem souveränen Bewusstseinsmanagement ist die Schlüsselkompetenz für den Umgang mit Stress und für die Fähigkeit, mit Drucksituationen gut umgehen zu können. Eine **klare innere Fokussierung, Besonnenheit und Gelassenheit** sind gleichzeitig auch die Basis für das Entwickeln von kreativen und innovativen Lösungen. Durch Mindfulness-Training werden diese Fähigkeiten entwickelt. Wissenschaftliche Studien haben in den letzten Jahren belegt, dass sich die Qualität des Führungshandelns durch Mindfulness enorm erhöht.



## Wo setzt Mindful Leadership Training an?

**Mindful Leadership Training** unterscheidet sich von anderen Führungstrainings vor allem durch das **achtsamkeitsbasierte Bewusstseinstaining**, dessen Haltungen auch den einzelnen Führungsmethoden zugrunde liegen. Eine wichtige Grundlage dafür sind die Forschungen von **Prof. Dr. Jon Kabat-Zinn**. Er entwickelte das mittlerweile weltweit erprobte und anerkannte Übungsprogramm **Mindfulness Based Stress Reduction (MBSR)**. Im Zentrum des Ansatzes steht die Entwicklung der Selbststeuerungsfähigkeit der eigenen Aufmerksamkeit. Präsent im gegenwärtigen Moment anwesend zu sein und präzise wahrzunehmen, was im eigenen Bewusstsein geschieht, ermöglicht unbewusst wirkende Denk-, Fühl und Verhaltensmuster zu bemerken und außer Kraft zu setzen. So entsteht ein Raum zwischen Reiz und Reaktion, der waches und der Situation angemessenes Verhalten in Führungssituationen ermöglicht.

**Mindful Leadership** geht als Führungsansatz allerdings weit über achtsamkeitsorientierte Stressbewältigung hinaus. Im Führungsalltag geht es auch um sehr spezifische Situationen im Umgang mit Mitarbeitern, Teams, Kunden, Lieferanten und um die Gestaltung der Organisationsabläufe sowie um die bewusste Weiterentwicklung der Organisation und ihrer Kultur. Dafür werden **hilfreiche Denkmodelle und praxisorientierte Methoden** benötigt, die das Handeln unterstützen. Mindful Leadership Training setzt auf all diesen Ebenen an und vermittelt Führungskräften die dafür notwendigen Kenntnisse, Fähigkeiten und Methoden.

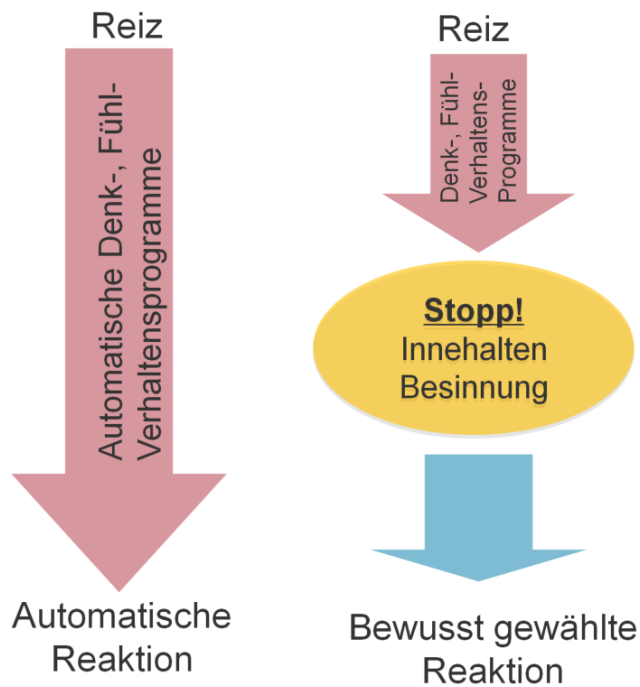
Eine Teilnehmerstimme:

*„Das Trainerteam bringt Mindful Leadership in dem Lehrgang zum Erleben. Ihre reiche Erfahrung und die vielen Beispiele aus der Praxis regen uns als Teilnehmer immer wieder an, über unsere Grenzen nachzudenken, die Komfortzone zu verlassen und Neues auszuprobieren. Führungskompetenz durch Mindful Leadership ist genau das: über Deine Grenzen wachsen im Hier und Jetzt, um das Morgen mit mehr Achtsamkeit zu gestalten. Ich habe viel davon mitnehmen können und für die Erweiterung meiner Führungskompetenz genutzt. Danke!“*

Dr. Bernhard Kaumanns - Biotech Executive, Vice President Canada, Europe, Africa



## Besonnenheit in der Führungspraxis – Reiz-Reaktionsmuster unterbrechen



*„Zwischen Reiz und Reaktion gibt es einen Raum. In diesem Raum haben wir die Freiheit und die Macht, unsere Reaktion zu wählen. In unserer Reaktion liegen unser Wachstum und unsere Freiheit.“*

Viktor Frankl

Eine Teilnehmerstimme:

*„Durch diesen Lehrgang bin ich wieder in meinen persönlichen Fahrersitz als Führungskraft gekommen.“*

Teamleiter aus einem DAX-Konzern





## Zielsetzungen des Lehrgangs

Der Lehrgang setzt praxisorientiert bei der gezielten Stärkung von Selbststeuerung und Klarheit im Bewusstsein an. Er regt die Weiterentwicklung von grundlegenden Kompetenzen an, die für das Handeln in der Führungsrolle wichtig sind:

- Die Fähigkeit zur **Selbstführung** wird gestärkt, um **Stressverhaltensmuster** zu stoppen und aus Übersicht und innerer Ruhe heraus Probleme anzugehen. In Gesprächen wird es möglich, eingefahrene Kommunikationsmuster zu bemerken, sie zu stoppen und konstruktiv unterschiedliche Interessen und Bedürfnisse auszuhandeln.
- Die Fähigkeit entwickelt sich, aus der **Helikopter-Perspektive** auf die eigenen Bewusstseinsvorgänge zu schauen. Dadurch wird es möglich, **Routinehaltungen im Denken** zu überwinden, Situationen tiefgehend zu verstehen, kreative Ideen zu entwickeln und situativ stimmig zu entscheiden.
- Führungskräfte lernen, wie sie Teammitglieder und ihre **Teams gezielt in ihrer Weiterentwicklung herausfordern und unterstützen** können, so dass **Selbstverantwortung** und die Fähigkeit zur Selbstorganisation wachsen.
- In Teammeetings können **Gruppendialoge** initiiert und **Problemlösungsprozesse** klar strukturiert werden. Solide Analyseprozesse und tragfähige Entscheidungsprozesse in Teams werden dadurch ermöglicht. Die Fähigkeit, gruppendynamische Prozesse zu verstehen und sie konstruktiv zu gestalten, wird entwickelt, um mit **Konflikten in Teams** pro-aktiv und lösungsorientiert umgehen zu können.
- Durch intuitive Methoden lernen die Teilnehmer/innen, **komplexe Dynamiken** „auf den Punkt“ zu bringen und so in **organisationalen Veränderungsprozessen** den analytischen Alltagsverstand entscheidend zu ergänzen.
- Die Sensibilität für die Macht der **Regeln und Kulturmuster** in der eigenen Psyche, in Interaktionen, in Teams und in der ganzen Organisation wird gestärkt. Solche Kulturmuster zu erkennen und konstruktiv den Dialog dazu anzuregen, ist Voraussetzung, um aus der Führungsrolle heraus **Prozesse der Kulturtransformation** gezielt anregen und gestalten zu können.
- **Achtsamkeitsbasiertes Bewusstseinstraining** wird in den einzelnen Modulen mit bewährten Führungsmethoden zum Selbstmanagement, zur Kommunikation, zur Konfliktklärung, zur Urteilsbildung, zur Entscheidungsfindung sowie zum Changemanagement verknüpft.

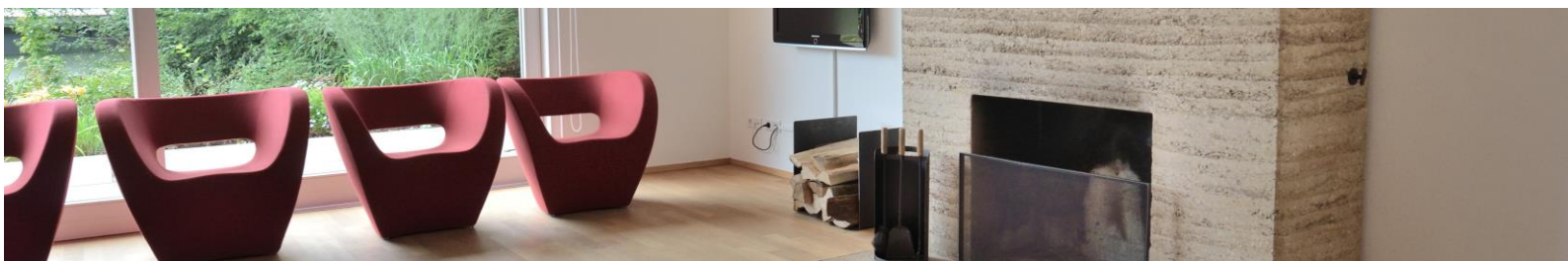
## Zielgruppen

- Geschäftsführer\*innen und Führungskräfte aller Hierarchie-Ebenen, die sich in ihren Führungsfähigkeiten weiter entwickeln wollen
- Menschen aus selbstorganisierten Organisationen, die agile Rollen einnehmen
- Personal- und Projektverantwortliche, die in unterschiedlichen Kontexten Führungsrollen einnehmen

## Arbeitsformen

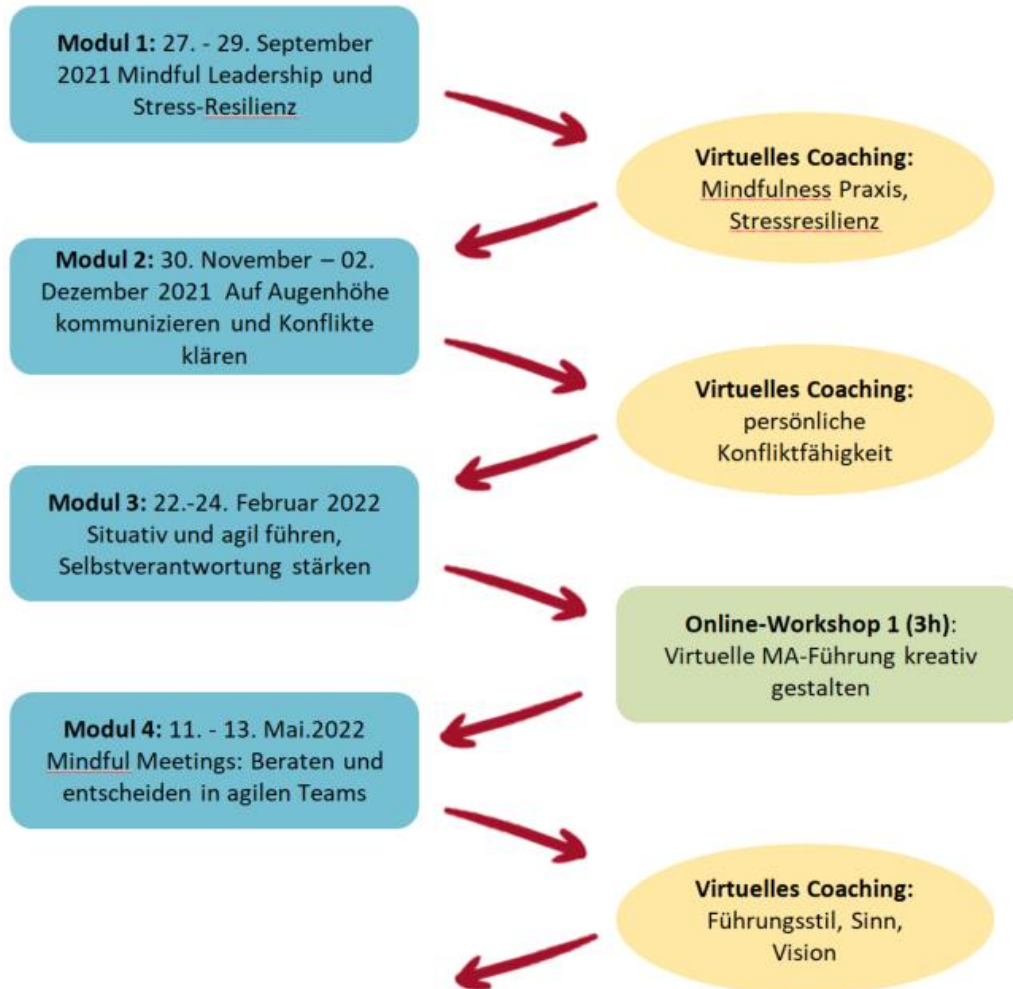
- Intensives Training der Führungsmethoden in strukturierten Übungen und in alltagsnahen Rollenspielen
- Darstellung grundlegender Zusammenhänge und Diskussionen in der Gruppe
- Achtsamkeitsbasiertes Bewusstseinstaining als Meditationsübung im Sitzen, im Stehen und in Aktion
- Körperübungen zur Stärkung der Präsenz und der emotionalen Lebendigkeit und Freiheit
- Regelmäßige Selbstreflexion im Dialog und mit einem persönlichen „Logbuch“
- Lerntandems
- Präsenz- und Achtsamkeitsübungen für zu Hause und während der Arbeit
- Anwendung der erprobten Führungsmethoden auf persönliche und allgemein zentrale Fragestellungen aus dem Führungsalltag - Reflexion der Erfahrungen
- Individuelles Coaching und
- Interaktive online-Workshops

Im Lehrgang beginnt der zweite und dritte Tag bereits vor dem Frühstück mit Übungen zur Stärkung der Präsenz, der inneren Fokussierung und der Empathie. Die Bereitschaft zum regelmäßigen Üben und Anwenden des Gelernten zwischen den Präsenz-Modulen ist eine Voraussetzung für die Teilnahme am Lehrgang. Der gesamte Lehrgang ist stark praxis-, erfahrungs- und übungsorientiert, wir arbeiten mit einer intensiven Begleitung der Teilnehmer\*innen durch die Trainer\*innen.



# Modulübersicht

## Teil 1: Sich selbst führen und Teams entwickeln



## Teil 2: Die Organisation entwickeln und Kultur transformieren





# Die einzelnen Module

## Modul 1: Mindful Leadership und Stress-Resilienz

Führung beginnt bei der Selbstführung. Sobald aber die Stressreaktion in der Psyche ihre Macht entfaltet, geht die Fähigkeit zur Selbststeuerung verloren und starke Emotionen bestimmen das Wahrnehmen, Denken, Fühlen, Wollen und Verhalten. Mindfulness-Training ist ein zentraler Ansatzpunkt zur Stärkung der Selbststeuerungsfähigkeit. Dadurch lernen Führungskräfte, die Vorgänge im eigenen Bewusstsein und in der eigenen Psyche wahrzunehmen und bewusst mit ihnen umzugehen. Souveränität im Umgang mit Stress-Situationen kann sich dadurch entwickeln. Dazu gehört auch der bewusste Umgang mit inneren Antrieben und anderen Persönlichkeitsmustern, die sich in Stress-Situationen als automatische Verhaltensantriebe aufdrängen. Im 1. Modul wird auch die eigene Führungs-Biographie erforscht, um die individuellen Ziele für den Führungslehrgang zu klären.

- Die Stressdynamik verstehen und Ansatzpunkte für ein wirksames Stress-Management kennenlernen
- Die eigenen Stress-Verhaltensmuster verstehen und verändern
- Selbststeuerung und Mindfulness als Zentrum des Führungshandelns
- Grundlegende Mindfulness-Übungen als Basis für den gesamten Lehrgang
- Eigene Prägungen und ihre förderliche und hemmende Wirkung auf die Führungspraxis verstehen und entwickeln
- Salutogenese und Kohärenzgefühl als Anregung für Führung und Organisationsentwicklung
- Eigene Werte und Lebensziele in Beziehung zur Führungsrolle klären

## Modul 2: Auf Augenhöhe kommunizieren und Konflikte klären

Dialogfähigkeit ist eine Kernkompetenz von Führungskräften. Sobald sich aber Spannungen und Konflikte entfalten, wird das gegenseitige Verstehen auf die Probe gestellt. Durch Mindfulness ist es möglich, sich aus dem Sog der Konflikteskalation zu befreien und eine konstruktive Haltung einzunehmen. Aus dieser heraus wird es möglich, auch in Spannungssituationen den Kolleg\*innen, Mitarbeitenden und Vorgesetzten wertschätzend und auf Augenhöhe zu begegnen. Mindfulness spielt eine wichtige Rolle beim Umgang mit den eigenen Emotionen und beim empathischen Verstehen der Anderen. In strukturierten Übungen wird der Umgang mit schwierigen Kommunikationssituationen geübt. Die Teilnehmer\*innen wenden die gelernten Ansätze und Methoden in der Simulation eines kompletten Mitarbeitergesprächs an.

- Kommunikation auf Augenhöhe in Führung und Zusammenarbeit
- Soziale Spannungsfelder ausbalancieren
- Konflikteskalation und Konfliktverhalten im Führungsalltag
- Umgang mit Emotionen in zwischenmenschlichen Spannungs-Situationen – Emotionen konstruktiv nutzen
- Selbstempathie und authentischer Selbstaussdruck
- Verstehen von Bedürfnissen als zentralem Ansatzpunkt der konstruktiven Kommunikation - Empathie für die Anderen entwickeln
- Schwierige Gespräche führen
- Konstruktives Aushandeln von Interessensgegensätzen

### **Modul 3: Situativ führen, Rollen klären und Selbstverantwortung stärken**

Wenn hierarchische Führung in den Hintergrund treten soll, Begegnung auf Augenhöhe wichtig wird und Führungskräfte vor allem gefragt sind, Raum zu schaffen für die intrinsische Motivation und das selbstverantwortliche Handeln der MitarbeiterInnen, dann heißt es als Führungskraft das eigene Rollenverständnis komplett umzukrempeln. Führungskräfte brauchen dafür Selbstwahrnehmung und Selbstreflexion im Umgang mit den eigenen Persönlichkeitsmustern. Übungen zum bewussten Umgang mit dem eigenen „inneren Team“ (nach Friedemann Schulz von Thun) sind dafür eine große Hilfe. Zugleich erfordert es die Einfühlung in die Bedürfnisse und Entwicklungswünsche der Mitarbeiter\*innen. Im Kern geht es darum, sich im Umgang mit Mitarbeiter\*innen nicht von den automatisch wirkenden Persönlichkeits- und Organisationsmustern bestimmen zu lassen, sondern in einer neuen Freiheit und passend zur Situation handeln zu können.

- Das eigene „innere Team“ erforschen und führen
- Mindfulness und die Fähigkeit persönliche und organisationale Prägungen im Führungsverhalten wahrzunehmen und Rollenflexibilität zu entwickeln
- Die Entwicklung von Mitarbeiter\*innen ermöglichen und fördern
- Motivierend delegieren und Raum schaffen für Initiative und Selbstorganisation
- Situativ-entwicklungsorientiert führen auf Augenhöhe
- Neue Führungsrollen in der agilen Organisation verinnerlichen

### **Online-Workshop 1: Virtuelle Mitarbeiter-Führung kreativ gestalten (3h)**

Das Führen virtueller Teams ist in Zeiten von Corona zum Alltag geworden. Führungsverantwortliche stehen dabei vor vielfältigen Herausforderungen:

- Wie gelingt es mir mit den Mitarbeitenden über eine große Distanz in einem guten Kontakt zu bleiben und den Kontakt im Team zu fördern?
- Wie kann ich mit dem Spannungsfeld zwischen Vertrauen und Kontrolle, welche viel weniger möglich ist, angemessen umgehen?
- Wie kann ich virtuelle Team-Meetings kreativ, inspirierend und zielorientiert gestalten?

An diesen Fragen arbeiten wir in einem interaktiven Workshop-Format im virtuellen Raum (Zoom).



## **Modul 4: Mindful Meetings: Beraten und entscheiden in selbstorganisierten, agilen Teams**

Viele Teams in der Arbeitswelt 4.0 sind durch ein hohes Maß an Selbständigkeit und Selbstorganisation gekennzeichnet. Führungskräfte haben die Aufgabe, diese Teamfähigkeiten zu entwickeln. Die Art und Weise, wie in Meetings zusammen gearbeitet wird, spielt dabei eine wichtige Rolle. Führung im Team in unterschiedlichen Rollen und die Aufgabe der Teamentwicklung stehen deshalb im Mittelpunkt des Moduls. Die Gestaltung von Beratungs- und Entscheidungsprozessen ist das Feld, auf dem sowohl kreatives Denken im Team, als auch Feedback und der Umgang mit Konflikten zum Tragen kommt. Mindfulness hat dabei einen zentralen Stellenwert: Sowohl Störungen der Zusammenarbeit, als auch Störungen bei der Suche nach stimmigen Entscheidungen können durch gesteigerte Bewusstheit bemerkt, angesprochen und konstruktiv genutzt werden.

- Führungsrollen in der Arbeitswelt 4.0
- Team-Entwicklung als Führungsaufgabe: Haltung und Methoden
- In Beratungs- und Entscheidungsprozessen das Team entwickeln
- Spannungen und Konflikte im Team bewältigen und die Gruppendynamik proaktiv gestalten
- Feedbackkultur entwickeln
- Prozessreflexion und Lernprozesse im Team etablieren

## **Modul 5: „Von der Zukunft her führen“ und Veränderungsprozesse gestalten**

Führung hat neben dem Management der Arbeitsprozesse auch die wichtige Aufgabe, den eigenen Bereich und/oder die ganze Organisation weiter zu entwickeln und strategisch in die Zukunft zu führen. Dafür braucht es sowohl die Fähigkeit, die momentane Situation der Organisation und ihre systemische Dynamik zu verstehen, als auch Intuition und Kompetenz, Veränderungspotenziale zu erkennen und zukunftsorientiert zu agieren. Wenn es dabei gelingt, Ist und Soll in ein kreatives Spannungsverhältnis zu bringen, setzt das hohe Veränderungsbereitschaft und Energie im eigenen Team / der Organisation frei. Durch das methodische Vorgehen der Theorie U von C.O. Scharmer können sich Teams in solchen Prozessen aus der Zukunft heraus führen.

- Transformational Leadership: Führungsverantwortliche als Change-Manager
- Organisationale Achtsamkeit und Mindful Leadership
- Systemisches Organisationsverständnis als Grundlage für den Erfolg von Change-Management Prozessen in agilen und hierarchischen Organisationen
- Rationale und kreative Methoden der Organisationsdiagnose und der Zukunftsgestaltung
- Strategisch führen im eigenen Verantwortungsbereich
- Innovativ werden mit Presencing (Theorie U nach C.O. Scharmer): Wie kommt das Neue in die Welt?
- Ein eigenes Change-Projekt planen

## **Online-Workshop 2: Agile Lernkultur entwickeln - Lernende Organisation werden (3 h)**

Beweglich, klug und reaktionsfähig mit schnellen und unvorhersehbaren Entwicklungen umgehen zu können setzt voraus, in einem Prozess des offenen Hinschauens und des fragenden Lernens zu bleiben.

Aus unserer Sicht ist das das Herzstück dessen, was in unsicheren Zeiten Orientierung für Entscheidungen und wirksames Handeln geben kann.

- Wie kann ich in meiner spezifischen Führungsverantwortung - als Scrum Master, Project Manager, Product Owner, Change Manager, Geschäftsführer oder andere Führungsrolle - Lernprozesse bei Anderen unterstützen?
- Welche organisationalen Voraussetzungen sind nötig, um eine lernende Organisation zu entwickeln? Welche (agilen) Routinen gilt es bewusst zu pflegen und lebendig auszuführen?
- Was gilt es auch zu „ver-lernen“, um Raum für neues Lernen und Innovation zu schaffen?

An diesen Fragen arbeiten wir in einem interaktiven Workshop-Format im virtuellen Raum (Zoom).

## **Modul 6: Organisationskulturen verstehen und transformieren**

Führungskräfte sind heute vielfach gefordert, mit Kolleg\*innen und Kund\*innen aus unterschiedlichen Kulturen sensibel umzugehen und in Veränderungsprozessen bei der Transformation der Organisationskultur mitzuwirken. Mindful Leadership Training entwickelt Fähigkeiten, um Kulturprägungen auf der persönlichen Ebene, in der Interaktion mit anderen Menschen, in Teams und in der gesamten Organisation wahrzunehmen, zu reflektieren und gezielt zu verändern. Die Entwicklung einer lernenden Organisation, die auch mit den eigenen mentalen Modellen und tief verankerten Kulturmustern veränderungsbereit umgeht, ist deshalb eine zentrale Zielsetzung dieses Führungslehrgangs.

- Die Führungskraft als Initiator\*in und Gestalter\*in von Kulturwandel
- Mindfulness als Schlüsselfähigkeit für Kulturreflexion und Kulturtransformation
- „Vorderbühne und Hinterbühne“ - die proklamierte Kultur der Organisation und ihre unbewussten Kulturmuster verstehen und gezielt verändern
- Gruppendialoge zur Erforschung der Kulturmuster
- Kulturdynamik in den Entwicklungsphasen einer Organisation
- Entwicklung einer lernenden Organisation und einer agilen Organisation als Kulturtransformations-Prozess
- Planung und Gestaltung der Kulturtransformation in Organisationen

## **Einzel-Coachings (3 x 1h, virtuell)**

Ergänzend zu den Präsenzmodulen unterstützen drei virtuelle Einzel-Coachings die persönliche Entwicklung der Teilnehmer\*innen in der Führungsrolle. Themen der Workshops können vertieft und auf eigene Fragestellungen angewendet werden. Die Teilnehmer\*innen erarbeiten sich dabei individuelle Lösungen sowohl für die eigene Achtsamkeitspraxis wie auch für konkrete berufliche Herausforderungen. Die Coaching-Gespräche finden zwischen den Modulen mit einer/m der Trainer statt.





## Kraftvoll präsent oder virtuell virtuos? Seminare in Zeiten von Corona

Wir erleben zurzeit, dass in virtuellen Seminaren und Beratungsprozessen viel mehr Begegnung, Tiefe, Interaktion und Effizienz möglich ist, als man früher erwartet hätte. Gleichzeitig machen wir seit vielen Jahren die Erfahrung, dass ein Führungs-Lehrgang von der direkten Begegnung der Teilnehmenden und der räumlichen Distanz zum Arbeitsumfeld lebt. Viele Menschen sehnen sich heute wieder nach diesen Begegnungen, nach einer Auszeit in einem kraftspendenden Umfeld und den damit verbundenen Erfahrungen für jeden Einzelnen und die Gruppe.

Daher setzen wir bei diesem Lehrgang auch weiterhin auf Präsenz vor Ort und haben einen großen Seminarraum reserviert, in dem bei Bedarf auch Abstand gehalten werden kann. Sollte es die Corona-Situation jedoch erfordern, so werden wir nach Rücksprache mit den Teilnehmer\*innen Module virtuell durchführen. Wir haben dafür abwechslungsreiche und stimmige Methoden entwickelt und erprobt.

Unser Seminarhaus St. Arbogast in Götzis, Vorarlberg, bietet einen weiten Blick auf den Bodensee und liegt inmitten von Natur und angrenzenden Bergen.\* Für die Teilnehmenden ermöglicht dieser besondere Seminarort eine kleine Auszeit vom Alltag, die Möglichkeit, Kraft zu schöpfen und sich ganz auf die Inhalte, die Übungen und die Gruppe zu konzentrieren.

Je nach Gruppengröße arbeiten wir mit 1-3 Trainer\*innen, um eine intensive Begleitung zu ermöglichen. Die Anzahl der Trainer\*innen bei den einzelnen Modulen werden wir je nach Größe der Gruppe anpassen. Wir behalten uns vor, einzelne Inhalte zwischen den Modulen bei Bedarf zu tauschen, wenn es der Lern- und Arbeitsprozess erforderlich machen sollte.

Eine Teilnehmerstimme:

*„Um ein Miteinander entstehen zu lassen, muss ich mich selbst kennen und den anderen empfangend wahrnehmen. Dieses offene Gewahrsein hilft nicht nur im täglichen Führungsalltag sondern bereichert das Leben.“*

David Pitschmann, Leitung Marketing, Lakeside Science & Technology Park GmbH, Klagenfurt

\* Der Seminarort ist über die Bahnstrecke Zürich-Wien, die Verbindungen nach Bregenz und Lindau oder den Flughafen Friedrichshafen auch ohne Auto erreichbar.

# Trainerinnen und Trainer



## **Dr. Susanne Skandera, M.A., Innsbruck (A)**

Trigon Entwicklungsberatung München

M.A. Leicester University (GB), Erstes Staatsexamen und Dr.phil. (Politikwissenschaft, Anglistik und Romanistik) Universität Freiburg (D). Forschungs- und Lehrtätigkeit an der Universität Freiburg. Managerin für Personal- und Führungskräfteentwicklung bei einem deutschen Energiekonzern. Seit 2003 selbständige Beraterin, seit 2007 Gesellschafterin bei Trigon München. Dozentin für Personalentwicklung am Management Center Innsbruck. Aus- und Weiterbildungen in systemischer Beratung, Konfliktmanagement und Mediation, Gruppendynamik, personenzentrierter Gesprächsführung, Organisationsentwicklung, zertifizierte Trainerin für Mindful Leadership (Universität Witten/Herdecke).

Arbeitsschwerpunkte sind: Kulturtransformation und Organisationsentwicklung in Profit- und Non-Profit-Unternehmen; Führungskräfte-Entwicklungsprogramme, die auf Mindful Leadership und erfahrungsorientiertem Lernen basieren, Führung und Zusammenarbeit in (internationalen) Teams, Executive Coaching.



## **Tobias Lang, Müllheim bei Freiburg (D)**

Trigon Entwicklungsberatung München

Diplom-Pädagoge (Erwachsenenbildung), Bewegungslehrer, Mediator und Ausbilder Mediation BM®, Seit 2001 selbstständig in den Bereichen: Organisations- und Teamentwicklung, Moderation, Mediation. Gesellschafter Trigon München; Arbeitsschwerpunkte: Organisationsentwicklung in Profit- und Non-Profit-Unternehmen, Moderation von komplexen Urteilsbildungs- und Entscheidungsprozessen in Führungsteams; erlebnisorientierte Teamentwicklung; Konfliktmanagement und Mediation in Teams und Organisationen; Gestaltung von Weiterbildungsprogrammen für Führungskräfte: Mindful Leadership-Ansatz; Gesprächsführung/Konfliktklärung im Arbeitskontext, kreative Zusammenarbeit in Gruppen.



## **Anja Köstler, München (D)**

Trigon Entwicklungsberatung München

Ausbilderin Mediation BM® und Lehrtrainerin Mediation BMWA®, Mediatorin BM® und Mediatorin BMWA®, Diplom-Sozialpädagogin (FH) und Erwachsenenbildnerin. Selbstständige Trainerin seit 2009, Gesellschafterin Trigon Entwicklungsberatung. 25 Jahre Bildungs-, Beratungs- und Lehrtätigkeit für soziale und kirchliche Organisationen in Deutschland und USA, davon 15 Jahre in Führungsfunktion.

Weiterbildungen in Personal- und Organisationsentwicklung, Mediation - Klärungshilfe - Cooperative Praxis, Leiten und Beraten von Gruppen/ Gruppendynamik, zertifizierte Trainerin für Mindful Leadership/Universität Witten/Herdecke.

Arbeitsschwerpunkte: Mediation - Konfliktmanagement - Ausbildung Mediation, Teamentwicklung, Moderation, Strategie-, Projektworkshops, Organisationsentwicklung. Managementdevelopment, Führungs-Coaching, Konfliktkompetenz- und Kommunikationstraining. Autorin u.a. von „Mediation“, „Der Konflikt weiß alles besser“.



# Trigon Entwicklungsberatung

Trigon ist ein europaweit tätiges Beratungsunternehmen für Organisations- und markt-wirksame Unternehmensentwicklung, Personalentwicklung, Qualifizierung für Füh-rungskräfte und Berater\*innen, Coaching, Konfliktmanagement und Mediation, Mitar-beiter- und Kundenbefragungen. Trigon Entwicklungsberatung hat selbstständige Bü-ros in Graz, Klagenfurt, Luzern, München, Salzburg und Wien mit derzeit über 40 an den Unternehmen beteiligten BeraterInnen.

Eine Liste von Kund\*innen und ausführlichere Informationen finden Sie unter [www.trigon.at](http://www.trigon.at).

## Brand eins BESTE BERATER 2020

Bereits zum 4. Mal wurde Trigon vom Wirtschaftsmagazin Brand eins im Arbeitsbereich „Human Resources und Coaching“ ausgezeichnet.



## Termine:

<b>Modul 1:</b>	Mo. 27.09.2021	09.00 Uhr	bis Mi. 29.09.2021	ca. 16.00 Uhr
<b>Modul 2:</b>	Di. 30.11.2021	09.00 Uhr	bis Do. 02.12.2021	ca. 16.00 Uhr
<b>Modul 3:</b>	Di. 22.02.2022	09.00 Uhr	bis Do. 24.02.2022	ca. 16.00 Uhr
<b>Online-WS 1:</b>	Mo. 04.04.2022	14.00 - 17.00 Uhr		
<b>Modul 4:</b>	Di. 11.05.2022	09.00 Uhr	bis Fr. 13.05.2022	ca. 16.00 Uhr
<b>Modul 5:</b>	Di. 05.07.2022	09.00 Uhr	bis Do. 07.07.2022	ca. 16.00 Uhr
<b>Online-WS 2:</b>	Mo. 19.09.2022	14.00 - 17.00 Uhr		
<b>Modul 6:</b>	Di. 05.10.2022	09.00 Uhr	bis Fr. 07.10.2022	ca. 16.00 Uhr

### Veranstaltungsort:

Jugend- und Bildungshaus St. Arbogast  
Montfortstraße 88, 6840 Götzis, Austria  
T 0043 (0)5523/62 501-0  
[www.arbogast.at](http://www.arbogast.at)

### Kosten und Stornobedingungen

**Lehrgang:** 7400 € zzgl. MwSt./ Person, **Frühbucherpreis 6950 € zzgl. MwSt. bis zum 31.5.2021**  
Gesamtpreis Lehrgang Teil 1 und 2 (18 Präsenztage, 2 Online-Trainings, 3 Coachings):

### Einzelbuchung:

Teil 1 € 5500 zzgl. MwSt. (12 Präsenztage, 3 virtuelle Coachings (à 60 min), 1 Online-Workshop)

Teil 2 € 2900 zzgl. MwSt. (6 Präsenztage, 2 Online-Workshop)

Bei Abmeldung nach verbindlicher Anmeldung bis zum 15.08.2021 werden EUR 100,- Bearbeitungsgebühren abgerechnet. Bei Abmeldung nach dem 15.08.2021 sind 100 % des Gesamtbetrages zu zahlen. Diese Regelung gilt für den Fall, dass keine andere, für die Teilnahme am Seminar geeignete Person genannt wird.

Für den Fall eines Lockdowns werden wir die jeweiligen Module virtuell durchführen. Sollte eine Teilnehmer\*in kurzfristig zu einem Präsenzmodul nicht anreisen können, kann dieses Modul im nächsten Lehrgang nachgeholt werden.

### Hotel:

Mit Buchung dieses Lehrgangs wird auch die Tagespauschale des Lehrgangs-Hotels (2 Pausen, Mittagessen, Abendessen, Nutzung Infrastruktur) von ca. € 45,-/Tag **verbindlich** von Ihnen gebucht. Das Lehrgangs-Hotel erhält die für die Rechnung der relevanten Daten zur Abrechnung der Tagespauschale vom Lehrgangssekretariat. Die Übernachtung am Seminarort ist optional. Ihre Zimmerreservierung geben Sie bitte jeweils mit dem Anmeldeformular bekannt.

Übernachtung im EZ mit Frühstück – ca. € 60 Euro pro Nacht inkl. 10% MwSt., zzgl. Taxe

Eventuelle Stornokosten des [Hotels](#) sind von der/dem Teilnehmenden direkt zu bezahlen.

**Für Ihre Anmeldung verwenden Sie bitte die nächste Seite.**



# Anmeldung

Trigon Entwicklungsberatung  
Unternehmensentwicklung und  
Konfliktmanagement GmbH  
Brabanter Str. 4, D-80805 München  
F: +49 (89) 24 20 89 99, [trigon.muenchen@trigon.de](mailto:trigon.muenchen@trigon.de)

## Führungskompetenz durch Mindful Leadership – ein innovatives Führungskräfte-Entwicklungsprogramm für die Arbeitswelt 4.0: 27.09.2021 – 07.10.2022

<input type="checkbox"/>	Gesamter Lehrgang:    Module 1-6	EUR 7.400 (6.950) (exkl. MwSt.)
<input type="checkbox"/>	Teil 1:            M 1-4    27.09.2021 – 13.05.2022	EUR 5.500 (exkl. MwSt.)
<input type="checkbox"/>	Teil 2:            M 5-6    05.07.2022 – 07.10.2022	EUR 2.900 (exkl. MwSt.)

### Absender

---

TeilnehmerIn (Vor-, Zuname, Titel, Funktion)

---

Straße und Hausnummer (privat) PLZ, Ort (privat)

---

Telefon (privat) Fax (privat) E-Mail (privat)

---

Firmenname und Adresse

---

Telefon (Firma) Fax (Firma) E-Mail (Firma)

Rechnung senden an (bitte angeben!):

Privatadresse                       Firmenadresse                       andere Adresse, und zwar:

Bei Unternehmen > bitte Angabe Ihrer UID-Nr.: .....

Mit der Weitergabe meiner Kontaktdaten an die anderen Teilnehmer\*innen bin ich einverstanden.

Ich stimme der digitalen Erfassung meiner Daten für die Vertragserfüllung zu.

Ich stimme zu, dass ich per email oder Post über weitere Veranstaltungen informiert werde.

Beziehen möchte ich                       Trigon Newsletter                       Trigon Themen

Ich melde mich verbindlich an und anerkenne die in dieser Beschreibung angeführten Kosten, Zahlungs- und Stornobedingungen sowie die AGB für Seminare, die auf [www.trigon.de](http://www.trigon.de) publiziert sind.

Datum / Unterschrift der TeilnehmerIn	Datum / Unterschrift der/des Vorgesetzten (Bei Rechnungslegung an die Firma)
---------------------------------------	---

### Ihre Hotelreservierung leiten wir an das Hotel weiter

<b>Modul 1:</b>	Anreise am:	Abreise am:
<b>Modul 2:</b>	Anreise am:	Abreise am:
<b>Modul 3:</b>	Anreise am:	Abreise am:
<b>Modul 4:</b>	Anreise am:	Abreise am:
<b>Modul 5:</b>	Anreise am:	Abreise am:
<b>Modul 6:</b>	Anreise am:	Abreise am: