



MANAGEMENT-INSTITUT
DR. A. KITZMANN

Seminare für Fach- und
Führungskräfte



Persönlichkeits-
entwicklung.
Wirkung entfalten.

Impulse für den modernen
Berufsalltag

Management-Institut Dr. A. Kitzmann GmbH & Co. KG
Am Germania Campus · Dorpatweg 10 · 48159 Münster · Germany
kitzmann.biz





Gemeinsam.
Weiterbildungen
seit 1975.



Präsenztrainings



Online-Seminar



E-Learning



1-on-1-Online-Coachings



Teilnehmertandems
für den Lerntransfer

Persönlichkeitsentwicklung.

Wirkung entfalten

Herzlich Willkommen

Liebe Leserinnen und Leser,

Zukunft entsteht dort, wo Menschen sich selbst weiterentwickeln. Genau das ist der Kern der Persönlichkeitsentwicklung – und zugleich ihre größte Herausforderung: Es reicht längst nicht mehr aus, Fachwissen zu besitzen oder Aufgaben korrekt zu erfüllen. Wer heute wirksam wirken möchte, muss die eigene Ausstrahlung reflektieren, mit Emotionen souverän umgehen, Beziehungen aktiv gestalten und mit Klarheit auftreten. Persönlichkeit entscheidet darüber, ob wir überzeugen, vertrauen gewinnen und gemeinsam Ziele erreichen.

Am Management-Institut Dr. A. Kitzmann begleiten wir seit über 50 Jahren Fach- und Führungskräfte dabei, ihre persönliche Wirkung zu entfalten und ihre individuellen Stärken auszubauen. In unseren Seminaren erleben wir täglich, wie praxisnahes Wissen Selbstvertrauen stärkt, Kommunikationsfähigkeiten erweitert und den beruflichen Alltag bereichert – unabhängig von Branche, Hierarchie oder Erfahrung.

In dieser Sammlung haben wir für Sie die wertvollsten Impulse aus sieben bewährten Trainingsmodulen zusammengeführt – kompakt, konkret und anwendungsorientiert. Sie finden hier keine trockene Theorie, sondern sofort umsetzbare Tipps für zentrale Situationen im Berufsleben: Wie Sie Ihre Wirkung reflektieren, selbstsicher auftreten, Emotionen steuern, Konflikte konstruktiv entschärfen, Motivation fördern oder Geschäftsbeziehungen erfolgreich gestalten. Ob Sie sich persönlich weiterentwickeln möchten, Ihre Rolle im Unternehmen schärfen oder Ihre Wirkung auf andere reflektieren wollen – diese Zusammenstellung lädt Sie zur Inspiration und Selbstreflexion ein.

Unsere offenen Seminare finden Sie an 17 Standorten in der gesamten DACH-Region – für Nähe, Austausch und Inspiration vor Ort. Natürlich können Sie auch jederzeit virtuell oder hybrid teilnehmen.

Ob als Fachkraft, Führungskraft oder Personalentwickler*in: Wir bieten Ihnen die passende Lösung – vom offenen Training über individuelle Inhouse-Konzepte bis hin zu maßgeschneiderten Entwicklungsprogrammen.

Wir wünschen Ihnen viel Freude beim Lesen – und wertvolle Impulse für Ihre persönliche Weiterentwicklung!



Herzliche Grüße
Ihr Team vom Management-Institut Dr. A. Kitzmann

1. Wie wirke ich auf andere – Selbstbild und Fremdbild im Abgleich

Die Wirkung, die wir auf andere haben, entscheidet im Beruf oft über Erfolg oder Misserfolg. Ob im Bewerbungsgespräch, in der Präsentation oder im Teammeeting – andere Menschen nehmen uns wahr, deuten unsere Körpersprache, hören unsere Worte und bilden sich in Sekunden ein Urteil. Dieses Urteil ist häufig stabiler, als uns lieb ist, und prägt Vertrauen, Sympathie und Einfluss.

Psychologische Forschung zeigt, dass Menschen bereits in den ersten sieben Sekunden eine Einschätzung treffen. Der Halo-Effekt – also die Tendenz, einzelne Eigenschaften auf das Gesamtbild zu übertragen – verstärkt diesen Eindruck. Wer souverän auftritt, wird als kompetenter eingeschätzt; wer unsicher wirkt, hat es schwerer, Autorität auszustrahlen.

Doch wie wirke ich wirklich auf andere? Oft klafft eine Lücke zwischen Selbstbild und Fremdbild. Während wir selbst unsere Stärken und Schwächen kennen, nehmen andere vor allem sichtbare Signale wahr: Tonfall, Mimik, Gestik, Haltung. Training zu Persönlichkeitsentwicklung helfen dabei, diese Signale zu reflektieren und gezielt zu steuern.

Ein nützliches Modell ist das Johari-Fenster: Es beschreibt, dass Selbsterkenntnis und Fremdwahrnehmung in vier Felder fallen – bekanntes und unbekanntes Selbst, verborgene Aspekte und blinde Flecken. Wer Feedback einholt, erweitert sein Selbstbild und reduziert blinde Flecken. Gleichzeitig ermöglicht Offenheit, dass andere uns authentischer wahrnehmen.

Praktisch bedeutet das: Wer Wirkung verbessern will, muss Feedback zulassen, Körpersprache reflektieren und Kommunikation bewusst einsetzen. Seminare bieten geschützte Räume, um Wirkung auszuprobieren, Rückmeldungen zu erhalten und das eigene Auftreten Schritt für Schritt zu stärken.



Was bedeutet das für Ihre beruflichen Begegnungen? Die folgenden Tipps zeigen, wie Sie Ihre Wirkung reflektieren, Fremdwahrnehmung nutzen und Ihr Auftreten gezielt an Ihre Ziele anpassen können.

1. Bitten Sie regelmäßig Kolleg*innen um ehrliches Feedback zu Ihrem Auftreten.
2. Nutzen Sie Videoaufzeichnungen, um Ihre Körpersprache zu analysieren.
3. Achten Sie auf offenen Blickkontakt, um Präsenz auszustrahlen.
4. Kontrollieren Sie Ihre Stimme: Lautstärke, Tempo und Pausen prägen Wirkung.
5. Trainieren Sie eine aufrechte, entspannte Haltung.
6. Reflektieren Sie Unterschiede zwischen Selbst- und Fremdbild.
7. Arbeiten Sie an Ihren blinden Flecken durch gezieltes Feedback.
8. Achten Sie auf stimmige Gestik zur Betonung Ihrer Aussagen.
9. Üben Sie Authentizität: Wirkung ist nachhaltig, wenn sie echt wirkt.
10. Entwickeln Sie Rituale zur bewussten Vorbereitung wichtiger Auftritte.

Fallbeispiel

Ein junger Projektleiter wirkte in Meetings oft unsicher, obwohl er fachlich stark war. Nach einem Training analysierte er seine Körpersprache und erhielt Feedback zu seiner Wirkung. Mit gezieltem Stimmtraining und bewusster Haltung veränderte sich seine Präsenz deutlich. Ergebnis: mehr Anerkennung im Team und größere Überzeugungskraft bei Kund*innen.

- Worin bestand das Hauptproblem des Projektleiters?
- Welche Rolle spielte das Feedback?
- Welche Wirkung hatte das Stimmtraining?
- Wie half die bewusste Körperhaltung?
- Welche Veränderungen spürte das Team?
- Warum wurde die Überzeugungskraft bei Kund*innen größer?
- Welche Lehren lassen sich für andere ziehen?



Nehmen Sie sich
einen Moment Zeit
und bearbeiten Sie
die folgenden
Reflexionsfragen
ganz in Ruhe.

Antworten Sie ehrlich
und spontan – es gibt
kein richtig oder
falsch.

Abschlussimpuls

Wirkung ist keine zufällige Eigenschaft, sondern ein Zusammenspiel von Körpersprache, Stimme und Authentizität. Wer bereit ist, Feedback anzunehmen und sein Auftreten bewusst zu gestalten, erweitert seinen Einfluss. Seminare bieten dabei eine wertvolle Möglichkeit, Wirkung zu reflektieren und gezielt zu entwickeln. Wirkung entsteht, wenn Selbstbild und Fremdbild in Einklang gebracht werden.

Empfehlung zur Vertiefung: Lesetipps

Joseph Luft/Harry Ingham: Das Johari-Fenster. Klassiker zur Selbst- und Fremdwahrnehmung.

 **Amy Cuddy: Presence.** Wie Körpersprache Selbstvertrauen und Wirkung beeinflusst.

Stefanie Voss: Wirkung. Immer. Überall. Praxisnahe Tipps für berufliche Präsenz.



Seminar **Wie wirke ich auf andere**

Ihr Handeln wird noch erfolgreicher, wenn Sie die Wirkung Ihrer Kommunikation und Ihres Auftretens sowohl nonverbal als auch verbal bewusst und situativ einsetzen können.

Seminargebühr

1.200,00 € (zzgl. MwSt.)
1.428,00 € (inkl. MwSt.)

Im Preis inbegriffen: Arbeitsunterlage, Teilnahmerezertifikat und Mittagessen. Alle Seminare finden parallel online statt.

Teilnehmende:

max. 9 Personen

Seminarzeiten:

1. Tag: 10:00-17:00 Uhr
2. Tag: 09:30-16:00 Uhr

Anmeldung

+49 251 20205-0
info@kitzmann.biz
www.kitzmann.biz



2. Selbstsicheres Auftreten – Stärke zeigen ohne Arroganz

Selbstsicherheit ist eine Schlüsselkompetenz im Berufsleben. Ob bei Präsentationen, in Verhandlungen oder im Umgang mit schwierigen Gesprächspartner*innen – wer souverän auftritt, überzeugt und schafft Vertrauen. Doch selbstsicheres Auftreten bedeutet nicht, laut oder dominant zu sein, sondern Klarheit, Gelassenheit und Überzeugungskraft auszustrahlen.

Psychologische Studien belegen, dass Menschen, die selbstsicher wirken, häufiger als kompetent eingeschätzt werden – unabhängig von ihrer tatsächlichen Leistung. Dieses „Confidence Bias“ kann zum Vorteil werden, wenn es auf echter Stärke basiert. Problematisch wird es, wenn Selbstsicherheit nur gespielt ist und schnell bröckelt.

Ein wichtiges Konzept ist die Unterscheidung zwischen Selbstbewusstsein und Selbstvertrauen. Selbstbewusstsein beschreibt die Fähigkeit, die eigenen Stärken und Schwächen zu kennen. Selbstvertrauen bedeutet, den eigenen Fähigkeiten zu vertrauen und sie im entscheidenden Moment einzusetzen. Beide Dimensionen bilden die Grundlage für echtes souveränes Auftreten.

Trainings für selbstsicheres Auftreten kombinieren verschiedene Bausteine: Körpersprache, Stimme, klare Sprache, innere Haltung und emotionale Stabilität. Teilnehmende lernen, Unsicherheiten zu erkennen, sie zu überwinden und durch bewusste Signale Präsenz auszustrahlen. Übungen wie Rollenspiele oder Auftrittsanalysen helfen, Stärken zu festigen und authentisch zu bleiben.

Selbstsicherheit entsteht zudem durch Erfahrung. Wer regelmäßig vor Menschen spricht, Feedback annimmt und reflektiert, gewinnt automatisch Sicherheit. Die größte Herausforderung liegt darin, innere Nervosität zu akzeptieren und gleichzeitig nach außen souverän zu wirken.



Was bedeutet das für Ihre Auftritte? Die folgenden Tipps zeigen, wie Sie Selbstsicherheit entwickeln, innere Ruhe stärken und souverän auftreten, ohne in Arroganz oder Überheblichkeit abzurutschen.

1. Bereiten Sie sich gründlich auf wichtige Auftritte vor.
2. Nutzen Sie Atemübungen zur Beruhigung vor Präsentationen.
3. Achten Sie auf aufrechte Körperhaltung und ruhige Gestik.
4. Sprechen Sie langsam und betont – Hektik wirkt unsicher.
5. Trainieren Sie Blickkontakt, um Präsenz aufzubauen.
6. Erkennen Sie Nervosität als normal an.
7. Sammeln Sie bewusst positive Auftrittserfahrungen.
8. Setzen Sie klare Botschaften statt endloser Erklärungen.
9. Differenzieren Sie Selbstsicherheit von Dominanz.
10. Reflektieren Sie Feedback und entwickeln Sie Routinen.



Fallbeispiel

Eine junge Führungskraft fühlte sich bei Präsentationen unsicher. Im Seminar lernte sie Atemübungen und trainierte bewusstes Sprechen. Außerdem erhielt sie Feedback zu ihrer Körpersprache. Ergebnis: Sie trat souveräner auf, wirkte präsenter und gewann mehr Vertrauen im Team. Selbstkritik wich einem stabilen Selbstvertrauen, das sich auch in schwierigen Verhandlungen bewährte.

- Worin bestand die Unsicherheit der Führungskraft?
- Welche Übungen halfen besonders?
- Welche Rolle spielte Feedback?
- Welche Wirkung hatte bewusstes Sprechen?
- Wie reagierte das Team auf die Veränderung?
- Warum wuchs das Vertrauen?
- Welche langfristigen Effekte zeigte die Entwicklung?



Nehmen Sie sich
einen Moment Zeit
und bearbeiten Sie
die folgenden
Reflexionsfragen
ganz in Ruhe.

Antworten Sie ehrlich
und spontan – es gibt
kein richtig oder
falsch.

Abschlussimpuls

Selbstsicherheit ist keine angeborene Eigenschaft, sondern eine Fähigkeit, die entwickelt werden kann. Wer sich vorbereitet, Körpersprache bewusst einsetzt und Feedback annimmt, tritt souveräner auf. Seminare bieten geschützte Räume, um Auftrittssicherheit zu trainieren und Unsicherheiten zu überwinden. Selbstsicherheit bedeutet, Stärke zu zeigen, ohne arrogant zu wirken – und genau darin liegt ihre Überzeugungskraft.

Empfehlung zur Vertiefung: Lesetipps

Barbara Berckhan: Klartext reden. Praktische Anleitung für selbstbewusstes Auftreten.



Jens Corssen: Der Selbst-Entwickler. Grundlagen für Selbstvertrauen.

Lars Lorber: Selbstsicher auftreten. Trainingsansätze für berufliche Situationen.



Seminar Selbstsicheres Auftreten und Persönlichkeitsentwicklung

Die Teilnehmenden werden mit den Grundprinzipien der Selbstsicherheit vertraut gemacht und sind anschließend in der Lage, selbstbewusst und mit Sensibilität ihren Gesprächspartnern entgegenzutreten.

Seminargebühr

1.200,00 € (zzgl. MwSt.)
1.428,00 € (inkl. MwSt.)

Im Preis inbegriffen: Arbeitsunterlage, Teilnahmezertifikat und Mittagessen. Alle Seminare finden parallel online statt.

Teilnehmende:

max. 9 Personen

Seminarzeiten:

1. Tag: 10:00–17:00 Uhr
2. Tag: 09:30–16:00 Uhr

Anmeldung

+49 251 20205-0
info@kitzmann.biz
www.kitzmann.biz



3. Emotionale Intelligenz – Gefühle verstehen und nutzen

Emotionale Intelligenz (EQ) beschreibt die Fähigkeit, eigene und fremde Gefühle wahrzunehmen, zu verstehen und konstruktiv zu nutzen. Sie gilt heute als entscheidender Erfolgsfaktor im Berufsleben – vielfach sogar wichtiger als der reine IQ. Menschen mit hoher emotionaler Intelligenz kommunizieren klarer, bauen tragfähige Beziehungen auf, lösen Konflikte konstruktiver und führen Teams wirksamer. Gerade in einer komplexen Arbeitswelt, die von Veränderung, Unsicherheit und interkultureller Zusammenarbeit geprägt ist, ist der Umgang mit Emotionen entscheidend für Erfolg und Resilienz.

Daniel Goleman, der den Begriff populär gemacht hat, unterscheidet fünf Kernkompetenzen: Selbstwahrnehmung, Selbstregulation, Motivation, Empathie und soziale Fähigkeiten. Diese Dimensionen greifen ineinander: Wer die eigenen Emotionen kennt, kann sie regulieren; wer empathisch ist, baut tragfähige Beziehungen auf; wer soziale Fähigkeiten kultiviert, wirkt überzeugend und integrativ. EQ ist damit nicht nur eine persönliche Ressource, sondern auch ein strategisches Instrument zur Gestaltung von Zusammenarbeit.

Studien zeigen, dass Führungskräfte mit hohem EQ leistungsfähigere Teams entwickeln, da sie Stimmungen wahrnehmen, auf Spannungen eingehen und authentisch kommunizieren. Doch nicht nur Führungskräfte profitieren – auch Mitarbeitende, die über emotionale Intelligenz verfügen, meistern Stress besser, arbeiten produktiver im Team und überzeugen in Kundenkontakten. EQ ist somit ein universeller Erfolgsfaktor, unabhängig von Rolle oder Hierarchie.

Ein hilfreiches Modell zur Differenzierung ist das „Emotionsrad“ von Robert Plutchik, das acht Grundemotionen und deren Intensitätsstufen beschreibt. Es unterstützt dabei, Gefühle präzise zu benennen – ein wesentlicher Schritt, um sie bewusst zu steuern. Wer beispielsweise zwischen Irritation, Ärger und Wut unterscheiden kann, findet differenziertere Reaktionen und behält leichter die Kontrolle.

Trainings zur emotionalen Intelligenz bieten praxisnahe Übungen: Emotionstagebücher fördern Selbstwahrnehmung, Rollenspiele schulen Empathie, und Reflexionen stärken die Fähigkeit zur Selbstregulation. Teilnehmende lernen, Signale im eigenen Verhalten und bei anderen zu erkennen, emotionale Balance zu halten und Vertrauen durch authentische Kommunikation aufzubauen.

In einer zunehmend digitalen Arbeitswelt, in der persönliche Begegnungen seltener werden, gewinnt emotionale Intelligenz zusätzliche Bedeutung. Videokonferenzen erfordern, Emotionen auch über Bildschirme zu deuten, Signale bewusster zu senden und Empathie klarer zu kommunizieren. Gerade hier zeigt sich, dass EQ nicht nur ein „Soft Skill“, sondern eine harte Erfolgsgröße ist.



Was bedeutet das für Ihre Arbeit im Team? Die folgenden Tipps zeigen, wie Sie Emotionen bewusster wahrnehmen, empathisch reagieren und so Vertrauen und Zusammenarbeit nachhaltig stärken.

1. Führen Sie ein Emotionstagebuch zur Selbstwahrnehmung.
2. Reflektieren Sie, welche Situationen starke Emotionen auslösen.
3. Üben Sie Atemtechniken, um Emotionen zu regulieren.
4. Hören Sie aktiv zu und spiegeln Sie Emotionen zurück.
5. Benennen Sie Gefühle klar statt vage („ärgerlich“ statt „schlecht“).
6. Nutzen Sie Empathie, um Konflikte zu entschärfen.
7. Stärken Sie Motivation durch klare persönliche Ziele.
8. Beobachten Sie Körpersprache als emotionales Signal.
9. Geben Sie Feedback wertschätzend und konstruktiv.
10. Fördern Sie im Team offene Gespräche über Emotionen.



Fallbeispiel

Ein Teamleiter merkte, dass Konflikte in seinem Team zunahmen. Nach einem Seminar zur emotionalen Intelligenz begann er, Stimmungen bewusst wahrzunehmen und empathisch zu reagieren. Er moderierte Gespräche, benannte Gefühle klarer und zeigte mehr Verständnis. Ergebnis: Spannungen nahmen ab, Vertrauen wuchs und das Team arbeitete wieder harmonischer zusammen.

- Welche Probleme gab es im Team?
- Warum verschärften sich die Konflikte?
- Wie half der Teamleiter mit Empathie?
- Welche Wirkung hatte das Benennen von Gefühlen?
- Wie veränderte sich das Vertrauen im Team?
- Welche Effekte hatte das Seminar langfristig?



Nehmen Sie sich
einen Moment Zeit
und bearbeiten Sie
die folgenden
Reflexionsfragen
ganz in Ruhe.

Antworten Sie ehrlich
und spontan – es gibt
kein richtig oder
falsch.

Abschlussimpuls

Emotionale Intelligenz ist der Schlüssel für Vertrauen, Zusammenarbeit und nachhaltigen Erfolg. Wer Gefühle differenziert wahrnimmt, empathisch reagiert und Emotionen bewusst steuert, stärkt Beziehungen und löst Konflikte konstruktiv. Trainings helfen, diese Fähigkeiten zu entwickeln und im Alltag gezielt einzusetzen. EQ ist keine angeborene Eigenschaft – er ist eine Kompetenz, die trainiert und verfeinert werden kann.

Empfehlung zur Vertiefung: Lesetipps

Daniel Goleman: Emotionale Intelligenz. Standardwerk zum Thema.



Travis Bradberry/Jean Greaves: EQ. Emotionale Intelligenz trainieren. Praktische Übungen.

Karla McLaren: Sprache der Emotionen. Vertiefung zur differenzierten Emotionswahrnehmung.



Seminar Emotionale Intelligenz

In diesem Seminar steigern Sie Ihre emotionale Intelligenz und lernen, Ihre Gefühle auf clevere Art und Weise zu managen.

Seminargebühr

1.200,00 € (zzgl. MwSt.)
1.428,00 € (inkl. MwSt.)

Im Preis inbegriffen: Arbeitsunterlage, Teilnahmezertifikat und Mittagessen. Alle Seminare finden parallel online statt.

Teilnehmende:

max. 9 Personen

Seminarzeiten:

1. Tag: 10:00–17:00 Uhr
2. Tag: 09:30–16:00 Uhr

Anmeldung

+49 251 20205-0
info@kitzmann.biz
www.kitzmann.biz



4. Anti-Ärger-Training – Gelassen bleiben in herausfordernden Situationen

Ärger ist eine natürliche Emotion – doch im Berufsalltag kann er schnell zur Belastung werden. Ob im Umgang mit schwierigen Kund*innen, in hitzigen Diskussionen oder bei Missverständnissen im Team: Ärger raubt Energie, belastet Beziehungen und schwächt die eigene Souveränität. Gleichzeitig führt unterdrückter Ärger zu innerem Druck, Stresssymptomen und langfristig zu Unzufriedenheit. Die Kunst liegt darin, Ärger weder unkontrolliert herauszulassen noch vollständig zu unterdrücken, sondern ihn bewusst zu steuern.

Psychologische Studien zeigen, dass Ärger oft auf unerfüllten Erwartungen basiert. Wird ein Bedürfnis nicht erfüllt oder eine Grenze überschritten, reagiert unser Körper mit Stresssignalen. Herzschlag und Blutdruck steigen, die Atmung wird flacher, das Denken enger. In diesem Zustand fällt es schwer, rational zu reagieren.

Trainings zum Anti-Ärger-Management setzen deshalb an drei Punkten an: der Selbstwahrnehmung, der kognitiven Neubewertung und der Handlungskontrolle. Selbstwahrnehmung bedeutet, die eigenen Ärger-Signale frühzeitig zu erkennen. Kognitive Neubewertung hilft, Situationen neu zu interpretieren („War es Absicht oder ein Versehen?“). Handlungskontrolle schließlich umfasst Techniken, um Ärger konstruktiv auszudrücken oder bewusst loszulassen.

Ein bewährtes Modell ist das ABC-Modell aus der kognitiven Verhaltenstherapie: Nicht das auslösende Ereignis (A) bestimmt unsere Reaktion, sondern die Bewertung (B), die wir ihm geben. Daraus folgt das Verhalten (C). Wer Bewertungen bewusst steuert, gewinnt Handlungsspielraum.

Praktisch bedeutet Anti-Ärger-Training: bewusst atmen, innere Distanz schaffen, Ärger benennen statt ihn zu verschweigen und Lösungen suchen. Seminare bieten hierfür Übungen wie Rollenspiele, Körperspannungs-Analysen oder „Cooling-Down“-Techniken.



Was bedeutet das für Ihre eigene Souveränität? Die folgenden Tipps zeigen, wie Sie Ärger früh erkennen, konstruktiv ausdrücken und belastende Situationen gelassener meistern können.

1. Achten Sie auf körperliche Signale wie Herzklopfen oder Anspannung.
2. Nutzen Sie Atemübungen, um Distanz zum Ärger aufzubauen.
3. Fragen Sie sich: „War es Absicht oder ein Missverständnis?“
4. Formulieren Sie Ärger in Ich-Botschaften statt Vorwürfen.
5. Legen Sie kurze Pausen ein, bevor Sie reagieren.
6. Trainieren Sie alternative Reaktionen in Rollenspielen.
7. Schaffen Sie sich mentale „Stopp“-Signale.
8. Lösen Sie Konflikte zeitnah statt sie zu verdrängen.
9. Pflegen Sie humorvolle Perspektivwechsel.
10. Entwickeln Sie Rituale zum bewussten Loslassen.

Fallbeispiel

Eine Vertriebsmitarbeiterin ärgerte sich regelmäßig über knappe Rückmeldungen ihres Vorgesetzten. Im Seminar lernte sie, Signale ihres Ärgers früh wahrzunehmen und Rückmeldungen neu zu interpretieren. Statt Vorwürfe zu machen, sprach sie ihre Erwartungen klar in Ich-Botschaften an. Ergebnis: weniger Frust, konstruktiver Austausch und eine deutlich entspanntere Zusammenarbeit.

- Was war der Auslöser für den Ärger?
- Welche Rolle spielten Erwartungen?
- Wie half die Neubewertung der Situation?
- Warum waren Ich-Botschaften hilfreich?
- Welche Wirkung hatte das veränderte Verhalten?
- Wie verbesserte sich die Zusammenarbeit?
- Welche Rolle spielten die erlernten Techniken?



Nehmen Sie sich
einen Moment Zeit
und bearbeiten Sie
die folgenden
Reflexionsfragen
ganz in Ruhe.

Antworten Sie ehrlich
und spontan – es gibt
kein richtig oder
falsch.

Abschlussimpuls

Ärger ist kein Feind, sondern ein Signal. Wer ihn bewusst wahrnimmt und konstruktiv ausdrückt, gewinnt Souveränität und Gelassenheit. Anti-Ärger-Training hilft, Energie sinnvoll zu nutzen, statt sie in Konflikten zu verbrennen. So entsteht innere Balance, die nicht nur die eigene Gesundheit schützt, sondern auch Beziehungen im Berufsalltag stärkt.

Empfehlung zur Vertiefung: Lesetipps



Vera F. Birkenbihl: **Ärger – fast ein Lustspiel.** Humorvoller Blick auf Ärgermechanismen.

Doris Wolf: **Ärger – erkennen, verstehen, bewältigen.** Praxisorientiertes Handbuch.

Marshall B. Rosenberg: **Gewaltfreie Kommunikation.** Konstruktiver Umgang mit Konflikten.



Jetzt reinhören –
Entdecke die Seminar-
inhalte im Podcast!



Seminar Anti-Ärger-Training

In diesem Seminar werden Sie lernen, sich weniger zu ärgern und wie Sie entspannter mit alltäglichen Herausforderungen umgehen können.

Seminargebühr

1.200,00 € (zzgl. MwSt.)
1.428,00 € (inkl. MwSt.)

Im Preis inbegriffen: Arbeitsunterlage, Teilnahmerezertifikat und Mittagessen. Alle Seminare finden parallel online statt.

Teilnehmende:

max. 9 Personen

Seminarzeiten:

1. Tag: 10:00–17:00 Uhr
2. Tag: 09:30–16:00 Uhr

Anmeldung

+49 251 20205-0
info@kitzmann.biz
www.kitzmann.biz



5. Transaktionsanalyse – Muster erkennen, Kommunikation verbessern

Die Transaktionsanalyse (TA) ist ein psychologisches Modell, das hilft, Kommunikationsmuster bewusst zu erkennen und dadurch Interaktionen konstruktiver zu gestalten. Entwickelt vom Psychiater Eric Berne in den 1950er-Jahren, bietet sie bis heute eine der wirksamsten Methoden zur Analyse und Verbesserung von Kommunikation – sowohl im privaten als auch im beruflichen Kontext.

Kern der TA sind die drei Ich-Zustände: Eltern-Ich, Erwachsenen-Ich und Kind-Ich. Jeder Mensch wechselt ständig zwischen diesen Zuständen, je nach Situation und innerer Haltung. Das Eltern-Ich zeigt sich in kritischen oder fürsorglichen Botschaften, das Kind-Ich in spontanen, emotionalen oder trotzig-abwehrenden Reaktionen. Das Erwachsenen-Ich hingegen steht für Sachlichkeit, Rationalität und Lösungsorientierung – und gilt als idealer Zustand für professionelle Kommunikation.

Im Berufsalltag zeigen sich diese Dynamiken täglich: Ein Vorgesetzter kritisiert aus dem Eltern-Ich, Mitarbeitende reagieren trotzig aus dem Kind-Ich – und die Situation eskaliert. Umgekehrt können Teammitglieder durch ein bewusstes Erwachsenen-Ich Gespräche deeskalieren und konstruktiv lenken. Genau hier liegt die Stärke der TA: Sie macht unsichtbare Muster sichtbar und eröffnet Handlungsspielräume.

Besonders relevant ist das Konzept der „gekreuzten Transaktionen“. Hierbei reagieren Menschen nicht in der erwarteten Rolle – und das Gespräch kippt. Beispiel: Ein sachlicher Hinweis wird mit Vorwürfen beantwortet. Solche Dynamiken belasten Teams, verlangsamen Entscheidungsprozesse und führen zu Missverständnissen. Wer diese Mechanismen versteht, kann durch gezieltes Umlenken auf das Erwachsenen-Ich die Kommunikation wieder stabilisieren.

Transaktionsanalyse ist nicht nur ein Diagnoseinstrument, sondern auch ein Werkzeug zur Veränderung. Sie sensibilisiert dafür, Verantwortung für die eigene Kommunikation zu übernehmen. Trainings bieten Gelegenheit, die eigenen Muster zu reflektieren, typische „Spiele“ in Gesprächen zu identifizieren und bewusst neue Kommunikationswege zu erproben.

Gerade in einer Arbeitswelt, die von flachen Hierarchien, Projektarbeit und interkultureller Vielfalt geprägt ist, hilft TA, alte Rollenmuster aufzubrechen und Dialog auf Augenhöhe zu ermöglichen. Sie unterstützt damit nicht nur Einzelne, sondern auch ganze Teams, indem sie die Grundlage für Respekt, Klarheit und Vertrauen legt.



Was bedeutet das für Ihre Kommunikation? Die folgenden Tipps zeigen, wie Sie mit Transaktionsanalyse Muster erkennen, bewusst steuern und Gespräche auf eine erwachsene, konstruktive Ebene lenken.

1. Beobachten Sie, aus welchem Ich-Zustand Sie sprechen.
2. Analysieren Sie, welchen Zustand Ihr Gegenüber zeigt.
3. Steuern Sie Gespräche aktiv ins Erwachsenen-Ich.
4. Unterbrechen Sie „gekreuzte Transaktionen“ frühzeitig.
5. Nutzen Sie Ich-Botschaften statt Vorwürfe.
6. Achten Sie auf typische Sprachmuster der drei Zustände.
7. Reflektieren Sie Ihre Rolle in wiederkehrenden Konflikten.
8. Trainieren Sie Erwachsenen-Kommunikation in Rollenspielen.
9. Bleiben Sie ruhig, wenn andere ins Kind- oder Eltern-Ich wechseln.
10. Fördern Sie Teamkultur auf Basis des Erwachsenen-Ich.

Fallbeispiel

Ein Team geriet häufig in hitzige Diskussionen. Im Training zur Transaktionsanalyse analysierten die Teilnehmenden ihre Kommunikationsmuster. Dabei erkannten sie, dass viele Gespräche durch Eltern-Ich-Botschaften starteten und ins Kind-Ich führten. Mit gezielten Übungen schafften sie es, in das Erwachsenen-Ich zu wechseln. Ergebnis: sachlichere Diskussionen, weniger Eskalationen und eine spürbar bessere Zusammenarbeit.

- Welche Probleme hatte das Team?
- Wie wirkten sich Eltern-Ich-Botschaften aus?
- Warum führten sie ins Kind-Ich?
- Welche Rolle spielte die Analyse der Muster?
- Wie half das Erwachsenen-Ich?
- Welche Veränderungen zeigten sich im Team?
- Welche langfristigen Vorteile brachte die TA?



Nehmen Sie sich
einen Moment Zeit
und bearbeiten Sie
die folgenden
Reflexionsfragen
ganz in Ruhe.

Antworten Sie ehrlich
und spontan – es gibt
kein richtig oder
falsch.



Abschlussimpuls

Kommunikation ist oft durch unbewusste Muster geprägt. Die Transaktionsanalyse macht diese Muster sichtbar und bietet Werkzeuge, um sie zu verändern. Wer im Erwachsenen-Ich kommuniziert, fördert Respekt, Klarheit und konstruktive Lösungen. Trainings bieten die Möglichkeit, diese Haltung zu festigen und im Alltag bewusst einzusetzen. So wird Kommunikation nicht zum Zufall, sondern zu einem aktiven Erfolgsfaktor.

Empfehlung zur Vertiefung: Lesetipps



Eric Berne: Spiele der Erwachsenen. Klassiker der Transaktionsanalyse.

Ian Stewart/Vann Jones: Die Transaktionsanalyse. Grundwerk mit Praxisbezug.

Thomas A. Harris: Ich bin o.k. – Du bist o.k. Verständliche Einführung.



Seminar Transaktionsanalyse

Die Transaktionsanalyse ist eine effektive Methode, eigenes und fremdes Verhalten wahrzunehmen und richtig einzuschätzen: Die Ursache von Konflikten in Gesprächen wird erkannt.

Seminargebühr

1.200,00 € (zzgl. MwSt.)
1.428,00 € (inkl. MwSt.)

Im Preis inbegriffen: Arbeitsunterlage, Teilnahmerezertifikat und Mittagessen. Alle Seminare finden parallel online statt.

Teilnehmende:

max. 9 Personen

Seminarzeiten:

1. Tag: 10:00–17:00 Uhr
2. Tag: 09:30–16:00 Uhr

Anmeldung

+49 251 20205-0
info@kitzmann.biz
www.kitzmann.biz



6. Motivation – innere Antriebe erkennen und nutzen

Motivation ist der Antrieb, der uns morgens aufstehen und Ziele mit Energie verfolgen lässt. Sie entscheidet darüber, ob wir mit Freude und Leidenschaft arbeiten oder lediglich „Dienst nach Vorschrift“ leisten. Im Berufsleben beeinflusst Motivation nicht nur individuelle Leistung, sondern auch die Dynamik ganzer Teams. Unternehmen, die motivierende Rahmenbedingungen schaffen, profitieren von höherer Produktivität, besserer Zusammenarbeit und gesteigerter Innovationskraft.

Die Motivationspsychologie unterscheidet klassisch zwischen intrinsischer und extrinsischer Motivation. Intrinsische Motivation basiert auf Freude, Neugier oder Sinnhaftigkeit. Extrinsische Motivation entsteht durch äußere Faktoren wie Geld, Status oder Anerkennung. Während extrinsische Anreize kurzfristig wirken, zeigt Forschung, dass nachhaltige Höchstleistungen vor allem aus intrinsischer Motivation entstehen.

Ein zentrales Modell ist die Selbstbestimmungstheorie von Edward Deci und Richard Ryan. Sie identifiziert drei Grundbedürfnisse, die Motivation fördern: Autonomie (das Gefühl von Selbstbestimmung), Kompetenz (das Erleben von Wirksamkeit) und soziale Eingebundenheit (das Gefühl von Zugehörigkeit). Werden diese Bedürfnisse erfüllt, steigt Motivation fast automatisch.

Motivationsseminare bieten praxisnahe Methoden, um persönliche Antriebskräfte zu identifizieren und zu stärken. Teilnehmende reflektieren, welche Faktoren sie wirklich antreiben, lernen Motivationskiller wie Perfektionismus oder Dauerstress zu erkennen und entwickeln Strategien zur Selbstmotivation. Dazu gehören Visualisierungstechniken, Belohnungssysteme, Routinen und Zielklarheit.

Doch Motivation ist nicht nur ein individuelles Thema. Auch im Teamkontext ist sie entscheidend. Führungskräfte, die klare Kommunikation pflegen, Erfolge sichtbar machen und Gestaltungsspielräume eröffnen, fördern die Motivation ihrer Mitarbeitenden nachhaltig. Gleichzeitig erfordert Motivation Kontinuität: Es genügt nicht, kurzfristig zu begeistern – Motivation will gepflegt und immer wieder erneuert werden.

Besonders in Zeiten von Homeoffice und digitaler Zusammenarbeit rückt Selbstmotivation in den Fokus. Ohne direkte Rückmeldungen oder sichtbare Teamdynamik sind Routinen, klare Ziele und persönliche Belohnungssysteme entscheidender denn je. Hier zeigt sich: Motivation ist kein statischer Zustand, sondern ein Prozess, der immer wieder bewusst gestaltet werden muss.



Was bedeutet das für Ihre Arbeitshaltung? Die folgenden Tipps zeigen, wie Sie innere Antriebe bewusst aktivieren, Motivationskiller vermeiden und nachhaltige Energie für berufliche Aufgaben aufbauen.

1. Reflektieren Sie, welche Aufgaben Ihnen Freude bereiten.
2. Setzen Sie klare, erreichbare Ziele.
3. Teilen Sie große Aufgaben in kleine Schritte.
4. Belohnen Sie sich nach Erfolgen bewusst.
5. Suchen Sie nach Sinn und Bedeutung Ihrer Arbeit.
6. Vermeiden Sie Perfektionismus als Motivationskiller.
7. Schaffen Sie Routinen, die Energie geben.
8. Pflegen Sie Austausch mit motivierenden Kolleg*innen.
9. Nutzen Sie Visualisierungstechniken für Ihre Ziele.
10. Halten Sie Ihre Fortschritte schriftlich fest.



Fallbeispiel

Ein Mitarbeiter verlor nach Jahren die Freude an seiner Arbeit. Im Motivationsseminar reflektierte er seine Antriebe und erkannte, dass ihm Autonomie fehlte. Mit seinem Vorgesetzten vereinbarte er mehr Verantwortung in Projekten. Zudem setzte er sich persönliche Zwischenziele und belohnte sich für Fortschritte. Ergebnis: mehr Energie, steigendes Engagement und eine spürbare Zufriedenheit im Berufsalltag.

- Was war das Problem des Mitarbeiters?
- Welche Rolle spielte Autonomie?
- Wie half die Reflexion der Antriebe?
- Warum waren Zwischenziele wichtig?
- Welche Wirkung hatte die Selbstbelohnung?
- Wie reagierte der Vorgesetzte?
- Welche Veränderungen ergaben sich im Berufsalltag?



Nehmen Sie sich
einen Moment Zeit
und bearbeiten Sie
die folgenden
Reflexionsfragen
ganz in Ruhe.

Antworten Sie ehrlich
und spontan – es gibt
kein richtig oder
falsch.

Abschlussimpuls

Motivation ist keine Glückssache, sondern das Ergebnis bewusster Selbststeuerung. Wer seine inneren Antriebe kennt und sie aktiv nutzt, gewinnt Energie, Ausdauer und Freude an der Arbeit. Seminare bieten wertvolle Impulse, um persönliche Motivation zu entdecken und nachhaltig zu stärken. Motivation entsteht dort, wo Sinn, Autonomie und Anerkennung zusammenwirken – und genau dort entfaltet sich das volle Potenzial.

Empfehlung zur Vertiefung: Lesetipps



Edward Deci/Richard Ryan: Die Selbstbestimmungstheorie. Grundlagen intrinsischer Motivation.

Reinhard K. Sprenger: Mythos Motivation. Kritischer Blick auf Anreizsysteme.

Daniel H. Pink: Drive. Was Menschen wirklich motiviert.

E-Learning

Selbstmotivation

In diesem E-Training lernen Sie die Grundlagen der Selbstmotivation kennen. Sie erkunden Ihre Motive und lernen, wie Sie klare Zielvorstellungen formulieren.

E-Learning Gebühr
89,00 € (zzgl. MwSt.)
105,91 € (inkl. MwSt.)



Seminar Motivation

Sie lernen die wichtigsten Motivations- und Erfolgsstrategien für Ihr Team und sich selbst kennen, um gerade besondere Herausforderungen mental stark und erfolgreich meistern zu können.

Seminargebühr

1.200,00 € (zzgl. MwSt.)
1.428,00 € (inkl. MwSt.)

Im Preis inbegriffen: Arbeitsunterlage, Teilnahmerezertifikat und Mittagessen. Alle Seminare finden parallel online statt.

Teilnehmende:

max. 9 Personen

Seminarzeiten:

1. Tag: 10:00-17:00 Uhr
2. Tag: 09:30-16:00 Uhr

Anmeldung

+49 251 20205-0
info@kitzmann.biz
www.kitzmann.biz



7. Beziehungsmanagement im Business – Vertrauen als Erfolgsfaktor

Erfolg im Berufsleben basiert nicht allein auf Fachkompetenz, sondern in hohem Maße auf tragfähigen Beziehungen. Ob zu Kundinnen, Kolleginnen oder Vorgesetzten – wer Beziehungen pflegt, schafft Vertrauen, Kooperation und nachhaltige Erfolge. Beziehungsmanagement im Business bedeutet daher, Netzwerke aufzubauen, Kontakte zu pflegen und Kommunikation strategisch einzusetzen, ohne dabei Authentizität zu verlieren.

Ein zentrales Prinzip ist das „soziale Kapital“. Es beschreibt die Ressourcen, die aus Beziehungen entstehen: Information, Unterstützung, Einfluss. Wer über stabiles soziales Kapital verfügt, kann Herausforderungen leichter meistern und Chancen schneller nutzen.

Psychologische Forschung zeigt, dass Vertrauen die Basis jeder erfolgreichen Beziehung ist. Vertrauen entsteht durch Verlässlichkeit, Offenheit und gegenseitige Wertschätzung. Gleichzeitig muss Vertrauen gepflegt werden – es kann durch Intransparenz oder Egoismus schnell zerstört werden.

Trainings zu Beziehungsmanagement vermitteln Strategien, wie Netzwerke aufgebaut und gepflegt werden, wie Vertrauen entsteht und wie professionelle Beziehungen auch in schwierigen Situationen stabil bleiben. Teilnehmende lernen, bewusst zuzuhören, empathisch zu kommunizieren und langfristig Mehrwert für andere zu schaffen.

Besonders im Business-Umfeld ist Balance entscheidend: Beziehungen dürfen nicht rein instrumentell sein, sondern müssen auf echtem Interesse und Respekt basieren. Nur so bleiben sie stabil und belastbar.



Was bedeutet das für Ihre beruflichen Kontakte? Die folgenden Tipps zeigen, wie Sie Vertrauen aufbauen, Netzwerke pflegen und Beziehungen im Business authentisch und wirksam gestalten können.

1. Investieren Sie regelmäßig Zeit in Beziehungsaufbau.
2. Hören Sie aktiv zu und zeigen Sie echtes Interesse.
3. Pflegen Sie bestehende Kontakte, nicht nur neue.
4. Teilen Sie Informationen offen und transparent.
5. Bieten Sie Unterstützung an, bevor Sie um Hilfe bitten.
6. Zeigen Sie Verlässlichkeit durch Einhalten von Zusagen.
7. Kommunizieren Sie wertschätzend, auch in Konflikten.
8. Bauen Sie Vertrauen durch kleine Gesten im Alltag auf.
9. Nutzen Sie Netzwerke für beidseitigen Mehrwert.
10. Reflektieren Sie, welche Beziehungen Sie stärker pflegen möchten.

Fallbeispiel

Eine Beraterin stellte fest, dass ihre Kund*innenbeziehungen oberflächlich blieben. Im Seminar zum Beziehungsmanagement lernte sie, aktiver zuzuhören und regelmäßig den Kontakt zu pflegen. Sie begann, Informationen zu teilen und kleine Unterstützungen anzubieten. Ergebnis: mehr Vertrauen, stärkere Bindungen und zusätzliche Empfehlungen, die ihr berufliches Netzwerk deutlich erweiterten.

- Welches Problem hatte die Beraterin?
- Warum blieben die Beziehungen oberflächlich?
- Welche Rolle spielte aktives Zuhören?
- Wie half die regelmäßige Kontaktpflege?
- Welche Wirkung hatte das Teilen von Informationen?
- Wie stärkten kleine Unterstützungen das Vertrauen?
- Welche Erfolge brachte die Veränderung?



Nehmen Sie sich einen Moment Zeit und bearbeiten Sie die folgenden Reflexionsfragen ganz in Ruhe. Antworten Sie ehrlich und spontan – es gibt kein richtig oder falsch.

Abschlussimpuls

Beziehungen sind das Fundament von Vertrauen und Erfolg. Wer sie bewusst pflegt, schafft ein stabiles Netzwerk, das weit über einzelne Projekte hinausreicht. Beziehungsmanagement im Business bedeutet, Geben und Nehmen auszubalancieren und authentisch zu bleiben. Seminare helfen, diese Kompetenz zu schärfen und tragfähige Kontakte aufzubauen. Denn wer in Beziehungen investiert, investiert in langfristigen Erfolg – für sich selbst und für sein Unternehmen.

Empfehlung zur Vertiefung: Lesetipps

Stephen Covey: Die 7 Wege zur Effektivität. Klassiker zum Thema Vertrauen und Beziehungen.



Keith Ferrazzi: Never Eat Alone. Strategien für erfolgreiches Networking.

Hermann Scherer: Jenseits vom Mittelmaß. Inspiration für Beziehungsaufbau und Wirkung.



Jetzt reinhören –
Entdecke die Seminar-
inhalte im Podcast!



Seminar Beziehungsmanagement im Business

Durch ein erfolgreiches Beziehungsmanagement können Ihre Ziele wesentlich schneller und effektiver erreicht werden. Ungewollte Spannungen bei der Gestaltung von Beziehungen werden durchschaut und abgebaut.

Seminargebühr

1.200,00 € (zzgl. MwSt.)
1.428,00 € (inkl. MwSt.)

Im Preis inbegriffen: Arbeitsunterlage, Teilnahmerezertifikat und Mittagessen. Alle Seminare finden parallel online statt.

Teilnehmende:

max. 9 Personen

Seminarzeiten:

1. Tag: 10:00-17:00 Uhr
2. Tag: 09:30-16:00 Uhr

Anmeldung

+49 251 20205-0
info@kitzmann.biz
www.kitzmann.biz



Management-Institut Dr. A. Kitzmann

Weiterentwicklung fördern mit einem zuverlässigen Partner

Das Management-Institut Dr. A. Kitzmann aus Münster ist eine Weiterbildungseinrichtung, die sich vornehmlich an Fach- und Führungskräfte aus Wirtschaft und Verwaltung wendet. Seit über 50 Jahren begleiten und unterstützen wir Fach- und Führungskräfte bei ihrer Weiterentwicklung. Über 5.000 Teilnehmende jährlich werden in unseren offenen und firmeninternen Seminaren bundesweit geschult. Es werden überwiegend teilnehmeraktivierende Methoden eingesetzt, um eine hohe Lerneffizienz zu erreichen. Ein besonderer Schwerpunkt liegt auf der Umsetzung in die Praxis. Das Veranstaltungsangebot bezieht sich auf die wichtigsten Schlüsselqualifikationen für Fach- und Führungskräfte.

Zertifizierungen

