



Personal- entwicklung. Zukunft gestalten

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

Personalentwicklung. Zukunft gestalten

Herzlich Willkommen

Liebe Leserinnen und Leser,

Zukunft entsteht dort, wo Menschen sich entwickeln können. Genau das ist der Kern moderner Personalentwicklung – und zugleich eine ihrer größten Herausforderungen: Es reicht längst nicht mehr aus, Mitarbeitende ausschließlich über Fachwissen zu fördern oder Karrierewege starr vorzugeben. Wer heute wirksam Personal entwickeln will, muss Potenziale erkennen, individuelle Stärken fördern, Gesundheits- und Demografiethemen berücksichtigen und Teams durch kontinuierliches Lernen begleiten.

Am Management-Institut Dr. A. Kitzmann unterstützen wir seit über 50 Jahren Unternehmen dabei, ihre Personalentwicklung zukunftsfähig zu gestalten. Wir erleben in unseren Seminaren täglich, wie praxisnahe Wissen dazu beiträgt, die Leistungsfähigkeit von Mitarbeitenden zu sichern und gleichzeitig Motivation, Gesundheit und Zusammenarbeit zu stärken. Personalentwicklung bedeutet für uns, individuelle Entwicklung und unternehmerische Ziele miteinander in Einklang zu bringen – für nachhaltigen Erfolg.

In dieser Sammlung haben wir für Sie die wertvollsten Impulse aus sieben bewährten Trainingsmodulen zur Personalentwicklung zusammengeführt – kompakt, praxisnah und sofort umsetzbar. Sie finden hier keine trockene Theorie, sondern handfeste Tipps für die Praxis: wie Sie Einstellungsgespräche professionell führen, Potenziale erkennen, Assessment-Center einsetzen, Gesundheitsmanagement etablieren, Demografie-Management gestalten und die Zusammenarbeit zwischen Generationen fördern.

Ob Sie in der Personalabteilung arbeiten, Führungskraft sind oder als Mitarbeitende Verantwortung für Ihre eigene Entwicklung übernehmen möchten – dieses Whitepaper lädt Sie zur Inspiration, Reflexion und direkten Umsetzung 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.

Wir wünschen Ihnen viel Freude beim Lesen – und wertvolle Impulse für Ihre erfolgreiche Personalentwicklung!



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

1. Einstellungsgespräche führen und Bewerberauswahl

Einstellungsgespräche sind weit mehr als formale Schritte im Bewerbungsprozess. Sie sind die entscheidende Schnittstelle, an der Unternehmen und Bewerbende einander begegnen, Erwartungen abgleichen und Zukunft gestalten. In einer Arbeitswelt, die durch Fachkräftemangel, zunehmende Mobilität und veränderte Erwartungen der Generationen geprägt ist, kommt der Qualität dieser Gespräche eine zentrale Bedeutung zu. Denn ein erfolgreich geführtes Interview entscheidet nicht nur über die Auswahl der richtigen Person, sondern prägt auch das Bild des Unternehmens als Arbeitgeber.

Professionelle Auswahlgespräche erfordern Vorbereitung, Struktur und Klarheit. Studien zeigen, dass strukturierte Interviews mit klaren Fragen und standardisierten Bewertungsrastern deutlich treffsicherer sind als spontane, unstrukturierte Gespräche. Während letztere oft von Sympathien und subjektiven Eindrücken beeinflusst werden, schaffen strukturierte Interviews Vergleichbarkeit und Fairness. Sie ermöglichen es, Kompetenzen, Erfahrungen und Potenziale gezielt zu erfassen und auf die Anforderungen der Position abzulegen.

Ein weiteres Schlüsselement ist die Gesprächsatmosphäre. Bewerbende entscheiden oft schon im Interview, ob sie sich eine Zusammenarbeit vorstellen können. Ein respektvoller, wertschätzender Umgang signalisiert Professionalität und stärkt das Arbeitgeberimage. Gerade die Generation Z legt großen Wert auf Authentizität, Entwicklungsmöglichkeiten und ein positives Miteinander. Wer dies im Gespräch vermittelt, steigert die Chance, talentierte Bewerbende zu gewinnen.

Wichtig ist zudem die Kompetenz, über den Lebenslauf hinauszublicken. Während Fachkenntnisse häufig nachweisbar sind, entscheiden zunehmend Soft Skills, Werte und Persönlichkeit über die Passung. Fragen zu Motivation, Teamfähigkeit oder Konfliktverhalten geben Einblicke in das zukünftige Miteinander. Auch Methoden wie situative Fragen („Wie würden Sie vorgehen, wenn...?“) oder biografische Fragen („Wie haben Sie in Ihrer letzten Position...?“) helfen, Verhalten realistisch einzuschätzen.

Zudem wird die Bewerberauswahl zunehmend datenbasiert unterstützt. Tools wie Online-Assessments oder KI-gestützte Matching-Systeme können den Prozess ergänzen, ersetzen jedoch nicht die persönliche Einschätzung. Gerade hier bleibt das Gespräch unverzichtbar: Es zeigt, wie Bewerbende wirken, kommunizieren und in das Team passen.

Trainings zur Gesprächsführung vermitteln HR-Verantwortlichen und Führungskräften, wie sie Interviews klar strukturieren, offene Fragen stellen, aktiv zuhören und objektiv bewerten. Gleichzeitig lernen sie, die Balance zwischen Analyse und authentischem Austausch zu halten – denn Einstellungsgespräche sind keine Verhöre, sondern Begegnungen auf Augenhöhe.



Was bedeutet das für Ihre nächste Auswahlentscheidung? Die folgenden Tipps zeigen, wie Sie Bewbungsgespräche strukturiert, wertschätzend und treffsicher gestalten – für bessere Entscheidungen und ein starkes Arbeitgeberimage.

1. Bereiten Sie ein strukturiertes Interviewleitfaden vor, um Vergleichbarkeit sicherzustellen.
2. Formulieren Sie offene Fragen, die zum Erzählen anregen.
3. Achten Sie bewusst auf Körpersprache und nonverbale Signale.
4. Schaffen Sie eine positive, wertschätzende Gesprächsatmosphäre.
5. Setzen Sie situative Fragen ein, um Verhalten einzuschätzen.
6. Notieren Sie Antworten während des Gesprächs systematisch.
7. Arbeiten Sie mit Bewertungsrastern, um Subjektivität zu reduzieren.
8. Lassen Sie mindestens zwei Personen am Interview teilnehmen.
9. Geben Sie Bewerbenden Zeit für Rückfragen.
10. Beenden Sie Gespräche klar und freundlich, unabhängig von der Entscheidung.

Fallbeispiel

Ein mittelständisches Unternehmen hatte hohe Fluktuation bei neuen Mitarbeitenden. Nach einem Seminar zu professionellen Einstellungsgesprächen führte die Personalabteilung strukturierte Interviews mit klaren Leitfäden ein. Neben Fachfragen wurden situative und motivationale Fragen integriert. Ergebnis: bessere Passung der Bewerbenden, sinkende Abbruchquoten in der Probezeit und ein deutlich gestärktes Arbeitgeberimage.

- Welches Problem hatte das Unternehmen?
- Welche Maßnahmen wurden eingeführt?
- Warum halfen strukturierte Interviews?
- Welche Rolle spielten Motivationsfragen?
- Wie wirkte sich die Veränderung auf die Fluktuation aus?
- Welche Wirkung hatte das neue Vorgehen auf das Arbeitgeberimage?



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

Einstellungsgespräche sind Schlüsselgespräche. Wer sie professionell vorbereitet, klar strukturiert und wertschätzend führt, trifft nicht nur bessere Entscheidungen, sondern gewinnt Menschen für das Unternehmen. Ein gutes Interview ist ein zweiseitiger Prozess, der auf Augenhöhe stattfindet und Vertrauen schafft. Wer diese Kompetenz trainiert, investiert direkt in die Zukunftsfähigkeit seines Unternehmens. Denn die richtige Person am richtigen Platz macht den Unterschied.

Empfehlung zur Vertiefung: Lesetipps

Jörg Knoblauch: Die besten Mitarbeiter finden und halten. Praxisorientierter Leitfaden.

Christian Scholz: Personalmanagement. Wissenschaftlich fundierte Einführung.

Patrick Bahners: Professionelle Bewerberauswahl. Methoden und Praxisbeispiele.



Seminar Einstellungsgespräche führen und Bewerberauswahl

In diesem Seminar werden Ihnen Methoden zur Bewerberauswahl und Interviewtechniken für die Auswahl der richtigen Mitarbeitenden für Ihr Unternehmen vorgestellt.

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. Assessment-Center in der Praxis

Assessment-Center (AC) sind ein zentrales Instrument in der Personalentwicklung und -auswahl. Sie ermöglichen es, Bewerbende oder Mitarbeitende in realitätsnahen Situationen zu beobachten und ein umfassendes Bild ihrer Kompetenzen zu gewinnen. Während Lebensläufe und Interviews nur Ausschnitte liefern, geben Assessment-Center einen praxisnahen Eindruck von Verhalten, Potenzial und Teamfähigkeit.

Ein Assessment-Center umfasst in der Regel verschiedene Übungen wie Gruppendiskussionen, Rollenspiele, Fallstudien oder Präsentationen. Diese werden von geschulten Beobachter*innen bewertet, die systematische Kriterien anwenden. Der Vorteil liegt in der Multiperspektive: mehrere Aufgaben, mehrere Beobachtende, mehrere Situationen. So entsteht ein differenziertes, objektives Bild.

Besonders in der Führungskräfteentwicklung sind AC unverzichtbar. Sie helfen, Potenziale sichtbar zu machen, Entwicklungspfade zu gestalten und Nachwuchskräfte gezielt zu fördern. Studien belegen, dass Assessment-Center eine hohe Prognosevalidität besitzen – das heißt, die Ergebnisse sagen beruflichen Erfolg vergleichsweise zuverlässig voraus.

In der Praxis sind jedoch Gestaltung und Durchführung entscheidend. Ein Assessment-Center muss klar definierten Zielen folgen: Soll es Auswahl (z. B. von Trainees) oder Entwicklung (z. B. von Führungskräften) unterstützen? Werden Aufgaben realitätsnah gestaltet, steigt die Akzeptanz bei Teilnehmenden. Transparenz und Feedback sind ebenfalls wesentlich, um den Prozess fair und motivierend zu gestalten.

Kritikpunkte an AC betreffen oft den hohen Aufwand und mögliche Stresssituationen für Teilnehmende. Doch gerade hier können Unternehmen mit professioneller Organisation punkten: Klare Kommunikation, wertschätzendes Feedback und eine Balance zwischen Anspruch und Fairness machen Assessment-Center zu einem positiven Erlebnis.

In der modernen Praxis werden AC zunehmend hybrid durchgeführt – mit digitalen Tools, Video-Übungen und Online-Feedback. Dies spart Kosten und erweitert die Reichweite, ohne auf die Vorteile von Beobachtung und Interaktion zu verzichten.

Trainings zu Assessment-Center in der Praxis vermitteln HR- und Führungskräften, wie AC konzipiert, vorbereitet und durchgeführt werden. Teilnehmende lernen, valide Übungen zu gestalten, Beobachtungstechniken anzuwenden und aussagekräftige Rückmeldungen zu geben. So wird sichergestellt, dass AC nicht als bloße Hürde empfunden werden, sondern als Chance zur Entwicklung.



Was bedeutet das für Ihre Personalauswahl? Die folgenden Tipps zeigen, wie Sie Assessment-Center professionell gestalten, objektive Ergebnisse gewinnen und gleichzeitig ein positives Erlebnis für Teilnehmende schaffen.

1. Definieren Sie klare Ziele für jedes AC.
2. Wählen Sie realitätsnahe Übungen, die relevante Kompetenzen abbilden.
3. Setzen Sie mehrere Beobachtende ein, um Objektivität zu sichern.
4. Schulen Sie Beobachter*innen im Erkennen von Verhaltensmustern.
5. Dokumentieren Sie Ergebnisse strukturiert und nachvollziehbar.
6. Geben Sie Teilnehmenden konstruktives Feedback.
7. Achten Sie auf faire Rahmenbedingungen und gleiche Chancen.
8. Nutzen Sie digitale Tools zur Ergänzung.
9. Integrieren Sie AC in ein umfassendes Talentmanagement.
10. Evaluieren Sie die Wirksamkeit regelmäßig.



Fallbeispiel

Ein Konzern führte regelmäßig Assessment-Center zur Auswahl von Nachwuchsführungskräften durch. Nach einem Training zur AC-Gestaltung wurden die Übungen stärker auf reale Alltagssituationen ausgerichtet. Zudem erhielten Teilnehmende ausführliches Feedback. Ergebnis: höhere Akzeptanz, größere Motivation und eine bessere Passung zwischen ausgewählten Kandidat*innen und den Anforderungen der Position.

- Welches Ziel verfolgte der Konzern mit den AC?
- Welche Veränderungen wurden eingeführt?
- Warum waren realitätsnahe Übungen wirksam?
- Welche Rolle spielte das Feedback?
- Wie verbesserte sich die Akzeptanz der Teilnehmenden?
- Welche Wirkung hatte das neue Vorgehen auf die Passung?



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

Assessment-Center sind kraftvolle Instrumente, wenn sie professionell gestaltet sind. Sie bieten die Chance, Potenziale sichtbar zu machen, Entwicklung zu fördern und faire Entscheidungen zu treffen. Entscheidend ist, sie transparent, realitätsnah und respektvoll durchzuführen. So werden AC nicht als Hürde, sondern als Chance erlebt – für Teilnehmende ebenso wie für Unternehmen, die Talente gewinnen und entwickeln möchten.

Empfehlung zur Vertiefung: Lesetipps

Uwe Kanning: Assessment-Center erfolgreich gestalten. Fundiertes Standardwerk.



Franz J. Hehl: Praxis der Assessment-Center. Methoden, Beispiele, Tipps.

Wolfgang H. Staehle: Management – Theorie und Praxis. Kontext zu Personalentwicklung.



Seminar Assessment-Center in der Praxis

Dieses Seminar soll die praktischen Grundlagen eines Assessment-Centers vorstellen, die Teilnehmenden mit den Möglichkeiten und Grenzen dieser Methode vertraut machen und den Aufbau und die Durchführung darstellen.

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. Potenzialanalyse – Talente erkennen und fördern

Eine der zentralen Aufgaben moderner Personalentwicklung besteht darin, die Potenziale von Mitarbeitenden frühzeitig zu erkennen und systematisch zu fördern. Während Qualifikationen und bisherige Leistungen vergleichsweise leicht messbar sind, bleiben ungenutzte Talente oder Entwicklungsmöglichkeiten häufig verborgen. Potenzialanalysen schaffen hier Klarheit: Sie machen sichtbar, welche Kompetenzen Mitarbeitende heute besitzen und welche Fähigkeiten sie perspektivisch entwickeln können.

Potenzialanalyse bedeutet nicht, Menschen in Schubladen zu stecken. Vielmehr geht es darum, individuelle Stärken, Interessen und Entwicklungsfelder herauszuarbeiten, um diese gezielt mit den strategischen Zielen des Unternehmens zu verbinden. Dabei kommen verschiedene Methoden zum Einsatz – von psychometrischen Tests über simulationsbasierte Verfahren bis hin zu Interviews und Beobachtungen. Entscheidend ist, dass die Analyse systematisch, fair und auf die jeweilige Zielgruppe zugeschnitten erfolgt.

Die Potenzialanalyse erfüllt mehrere Funktionen: Sie unterstützt Unternehmen bei der Nachfolgeplanung, bei der Identifikation von High Potentials, in der Karriereentwicklung und in der Personalbindung. Gleichzeitig profitieren die Mitarbeitenden, weil sie Klarheit über ihre eigenen Stärken und Chancen erhalten. Studien zeigen, dass Mitarbeitende, die ihre Potenziale kennen und entwickeln dürfen, motivierter, engagierter und loyaler sind.

Ein verbreitetes Modell ist die Kompetenzanalyse, die Fach-, Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenzen berücksichtigt. Gerade die sogenannten „Future Skills“ wie Problemlösungskompetenz, Kreativität und digitale Affinität rücken zunehmend in den Fokus. Unternehmen, die diese Fähigkeiten erkennen und fördern, sind besser aufgestellt, um den Wandel aktiv zu gestalten.

Trainings zur Potenzialanalyse vermitteln HR-Profis und Führungskräften, wie sie Instrumente professionell einsetzen, Ergebnisse interpretieren und Mitarbeitende konstruktiv fördern. Wichtig ist, Potenzialanalysen nicht isoliert zu betrachten, sondern sie in ein umfassendes Talentmanagement einzubetten. Nur so entsteht eine nachhaltige Verbindung zwischen individueller Entwicklung und unternehmerischen Anforderungen.



Was bedeutet das für Ihre Talentstrategie? Die folgenden Tipps zeigen, wie Sie Potenziale fair erkennen, gezielt fördern und dadurch Motivation, Bindung und Zukunftsfähigkeit Ihres Unternehmens stärken.

1. Definieren Sie klare Kriterien für Potenziale.
2. Nutzen Sie valide Methoden, nicht nur Bauchgefühl.
3. Kombinieren Sie Tests mit Beobachtung und Interviews.
4. Achten Sie auf Future Skills, nicht nur auf Fachkompetenz.
5. Beziehen Sie Führungskräfte aktiv ein.
6. Geben Sie den Mitarbeitenden konstruktives Feedback.
7. Verknüpfen Sie Analysen mit Entwicklungsprogrammen.
8. Dokumentieren Sie Ergebnisse transparent.
9. Überprüfen Sie regelmäßig die Wirksamkeit der Maßnahmen.
10. Sehen Sie Potenzialanalyse als Chance, nicht als Kontrolle.



Fallbeispiel

Ein IT-Unternehmen wollte Nachwuchsführungskräfte identifizieren. Mithilfe einer Potenzialanalyse wurden Kompetenzen in Problemlösung, Teamfähigkeit und Selbstorganisation erfasst. Teilnehmende erhielten individuelle Entwicklungspläne. Ergebnis: mehr Klarheit über Karrierepfade, höhere Motivation und ein stabiler Talentpool, der es dem Unternehmen ermöglichte, Führungspositionen schneller und passgenauer zu besetzen.

- Welches Ziel verfolgte das Unternehmen?
- Welche Kompetenzen wurden analysiert?
- Warum waren individuelle Entwicklungspläne wichtig?
- Welche Wirkung hatte die Maßnahme auf Motivation?
- Wie half die Analyse bei der Besetzung von Führungspositionen?
- Was bedeutet ein stabiler Talentpool für die Zukunft?



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

Potenzialanalysen sind keine Momentaufnahmen, sondern Investitionen in die Zukunft. Wer Talente sichtbar macht, schafft Orientierung und eröffnet Perspektiven. Mitarbeitende erleben Wertschätzung, Unternehmen sichern sich Kompetenzen für morgen. Wichtig ist, die Ergebnisse nicht im Schrank verschwinden zu lassen, sondern aktiv in Entwicklungsprogramme zu übersetzen. So wird Potenzial nicht nur erkannt, sondern auch wirksam entfaltet.

Empfehlung zur Vertiefung: Lesetipps



Uwe Kanning: Diagnostik der Arbeits- und Leistungsfähigkeit. Fundierte Methoden.

Barbara Degen: Potenzialanalysen in der Praxis. Anwendungsorientierte Beispiele.

Hermann Simon: Hidden Champions. Inspiration für Talentförderung in Unternehmen.



Seminar Potenzialanalyse

Sie werden durch ein Profiling nicht nur Ihre eigenen Stärken ausarbeiten, sondern auch passende Entwicklungsmaßnahmen für sich selbst erkennen.

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. Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) – Gesundheit als Erfolgsfaktor

Gesunde Mitarbeitende sind die Grundlage für leistungsfähige Unternehmen. In Zeiten von Fachkräftemangel, Arbeitsverdichtung und steigenden psychischen Belastungen gewinnt Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) eine zentrale Bedeutung. Es umfasst alle Maßnahmen, die darauf abzielen, Gesundheit, Motivation und Leistungsfähigkeit langfristig zu erhalten. Dabei geht es nicht nur um Krankheitsvermeidung, sondern um die aktive Förderung von Wohlbefinden und Resilienz.

BGM ist mehr als ein Fitnesskurs oder Obstkorb im Büro. Es ist ein strategischer Ansatz, der Arbeitsbedingungen gesundheitsförderlich gestaltet, Führungskräfte sensibilisiert und Mitarbeitende zu gesundheitsbewusstem Verhalten anregt. Studien belegen, dass Unternehmen mit systematischem BGM weniger Krankheitstage, höhere Produktivität und stärkere Mitarbeiterbindung verzeichnen.

Ein modernes BGM integriert verschiedene Dimensionen: ergonomische Arbeitsplatzgestaltung, Prävention von Belastungen, Förderung psychischer Gesundheit, Bewegungs- und Ernährungsangebote sowie Stressmanagement. Dabei ist Partizipation entscheidend: Mitarbeitende sollten aktiv einbezogen werden, um Maßnahmen bedarfsgerecht zu gestalten.

Besonders in hybriden und mobilen Arbeitswelten rückt mentale Gesundheit in den Fokus. Homeoffice bietet Vorteile, birgt aber auch Risiken wie Vereinsamung oder Entgrenzung von Arbeit und Privatleben. Hier gilt es, neue Ansätze zu entwickeln, die auch digitale Arbeitsumgebungen gesundheitsförderlich gestalten.

Trainings zu BGM vermitteln Führungskräften, wie sie ihre Vorbildrolle nutzen können, um Gesundheit im Team zu fördern. HR-Profis lernen, BGM systematisch aufzubauen, Maßnahmen zu evaluieren und eine Gesundheitskultur zu etablieren. Entscheidend ist, Gesundheit als festen Bestandteil der Unternehmensstrategie zu begreifen – nicht als Zusatz, sondern als Erfolgsfaktor.



Was bedeutet das für Ihre Organisation? Die folgenden Tipps zeigen, wie Sie Gesundheit nachhaltig fördern, Belastungen reduzieren und eine Kultur der Fürsorge und Leistungsfähigkeit schaffen.

1. Verankern Sie BGM in der Unternehmensstrategie.
2. Analysieren Sie regelmäßig Belastungen und Ressourcen.
3. Schaffen Sie ergonomische Arbeitsplätze.
4. Fördern Sie Bewegung durch Angebote und Anreize.
5. Sensibilisieren Sie Führungskräfte für ihre Vorbildrolle.
6. Integrieren Sie Stressmanagement-Programme.
7. Fördern Sie mentale Gesundheit aktiv.
8. Beziehen Sie Mitarbeitende in Maßnahmen ein.
9. Nutzen Sie Kennzahlen zur Erfolgskontrolle.
10. Kommunizieren Sie BGM transparent und wertschätzend.

Fallbeispiel

Ein Versicherungsunternehmen verzeichnete steigende Krankheitstage. Nach einem Seminar zum BGM führte es Mitarbeiterbefragungen durch und entwickelte gezielte Maßnahmen: ergonomische Arbeitsplätze, Stressmanagement-Workshops und flexible Arbeitszeiten. Ergebnis: sinkende Fehlzeiten, höhere Mitarbeiterzufriedenheit und eine gestärkte Gesundheitskultur, die das Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber positionierte.

- Welches Problem hatte das Unternehmen?
- Welche Maßnahmen wurden eingeführt?
- Warum waren Mitarbeiterbefragungen wichtig?
- Welche Rolle spielten flexible Arbeitszeiten?
- Wie beeinflussten die Maßnahmen die Zufriedenheit?
- Wie verbesserte sich das Arbeitgeberimage?



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

BGM ist keine freiwillige Zusatzleistung, sondern eine Notwendigkeit in einer Arbeitswelt voller Belastungen. Wer Gesundheit strategisch fördert, investiert direkt in Leistungsfähigkeit und Attraktivität als Arbeitgeber. Mitarbeitende erleben Wertschätzung, Unternehmen profitieren von Engagement und Stabilität. Gesundheit ist damit nicht nur ein Wert an sich, sondern ein entscheidender Wettbewerbsfaktor – für heute und für die Zukunft.

Empfehlung zur Vertiefung: Lesetipps



Bernhard Badura: Betriebliches Gesundheitsmanagement. Standardwerk mit Praxisbeispielen.

Vera Nienhaus: Gesund führen. Fokus auf die Rolle von Führungskräften.

Christian Stock-Homburg: Gesunde Organisationen. Strategische Ansätze für Unternehmen.



Jetzt reinhören –
Entdecke die Seminar-
inhalte im Podcast!



Seminar Betriebliches Gesundheitsmanagement

Lernen Sie Strategien, Methoden und Instrumente kennen, mit denen Sie für sich selbst und für Ihre Mitarbeitenden gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen schaffen 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. Demografie-Management – Arbeiten im Wandel der Generationen

Der demografische Wandel stellt Unternehmen vor große Herausforderungen. In vielen Branchen sinkt die Zahl der jungen Fachkräfte, während gleichzeitig die Belegschaften älter werden. Diese Entwicklung verändert die Anforderungen an Personalentwicklung und Zusammenarbeit. Demografie-Management bedeutet, die Potenziale aller Generationen bewusst zu nutzen und Arbeitsbedingungen so zu gestalten, dass sowohl junge als auch erfahrene Mitarbeitende wirksam arbeiten können.

Die Herausforderung liegt in der Vielfalt: Generation Z tritt mit anderen Erwartungen auf den Arbeitsmarkt als die Babyboomer. Während jüngere Mitarbeitende oft Flexibilität, Sinnorientierung und digitale Tools einfordern, bringen erfahrene Kolleg*innen Stabilität, Erfahrungswissen und Netzwerke ein. Erfolgreiches Demografie-Management verbindet diese Stärken, reduziert Konfliktpotenziale und schafft eine produktive Zusammenarbeit.

Zentrale Handlungsfelder sind altersgerechte Arbeitsgestaltung, lebenslanges Lernen und generationenübergreifende Teams. Unternehmen, die Weiterbildung für alle Generationen anbieten, sichern sich Fachwissen und Innovationskraft. Gleichzeitig ist es wichtig, die Gesundheit älterer Mitarbeitender zu fördern und Übergänge – etwa in den Ruhestand – bewusst zu gestalten.

Ein weiterer Aspekt ist das Employer Branding: Unternehmen, die Diversität der Generationen sichtbar leben, gelten als attraktive Arbeitgeber. Studien zeigen, dass Mitarbeitende aller Altersgruppen profitieren, wenn Unterschiede nicht als Barrieren, sondern als Chancen gesehen werden.

Trainings zu Demografie-Management vermitteln Führungskräften und HR-Profis, wie sie generationenübergreifende Zusammenarbeit fördern, altersgerechte Maßnahmen etablieren und Kommunikation anpassen. Wichtig ist, Stereotype zu vermeiden: Nicht alle Jungen sind innovationsfreudig, nicht alle Älteren veränderungsresistent. Der Fokus liegt auf individuellen Stärken und gegenseitigem Respekt.



Was bedeutet das für Ihre Organisation? Die folgenden Tipps zeigen, wie Sie Demografie-Management wirksam gestalten und Zusammenarbeit zwischen den Generationen produktiv und wertschätzend organisieren.

1. Analysieren Sie die Altersstruktur regelmäßig.
2. Entwickeln Sie altersgerechte Arbeitszeitmodelle.
3. Fördern Sie generationenübergreifende Teams.
4. Schaffen Sie Programme für lebenslanges Lernen.
5. Nutzen Sie Mentoring, um Wissen weiterzugeben.
6. Achten Sie auf ergonomische Anpassungen für ältere Mitarbeitende.
7. Kommunizieren Sie offen über Erwartungen der Generationen.
8. Stärken Sie die Gesundheitsförderung in allen Altersgruppen.
9. Fördern Sie digitale Kompetenzen gezielt.
10. Stellen Sie Vielfalt als Stärke im Employer Branding dar.

Fallbeispiel

Ein Produktionsunternehmen stand vor der Herausforderung, eine Belegschaft mit hohem Altersdurchschnitt zukunftsfähig zu halten. Nach einem Seminar zum Demografie-Management führte es Mentoring-Programme ein, in denen ältere Mitarbeitende Wissen an Jüngere weitergaben. Gleichzeitig wurden digitale Schulungen für alle angeboten. Ergebnis: mehr Verständnis zwischen Generationen, gesteigerte Innovationskraft und eine deutliche Stärkung der Arbeitgeberattraktivität.

- Welches Problem hatte das Unternehmen?
- Welche Maßnahmen wurden eingeführt?
- Warum war Mentoring besonders wertvoll?
- Welche Rolle spielten digitale Schulungen?
- Wie beeinflusste das Projekt die Innovationskraft?
- Welche Wirkung hatte es auf die Arbeitgeberattraktivität?
- Welche Chancen eröffnete das Zusammenspiel der Generationen?



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

Demografie-Management ist kein Zukunftsthema, sondern aktuelle Realität. Wer die Vielfalt der Generationen bewusst gestaltet, gewinnt Wissen, Innovationskraft und Stabilität. Entscheidend ist, Unterschiede als Chance zu begreifen und Zusammenarbeit zu fördern. Seminare geben Impulse, wie dies praktisch gelingt – von altersgerechten Arbeitsplätzen über Weiterbildung bis zu Mentoring. So wird Demografie-Management zu einem Erfolgsfaktor für nachhaltige Unternehmensentwicklung.

Empfehlung zur Vertiefung: Lesetipps



Markus Väth: Arbeit 4.0 – Megatrend Demografie. Überblick und Handlungsempfehlungen.

Jutta Rump: Generationenmanagement. Wissenschaftliche Fundierung mit Praxisbeispielen.

Hans-Joachim Fietkau: Demografischer Wandel in Unternehmen. Strategien für die Praxis.

E-Learning

Generationen führen

Flexibel, fundiert und praxisnah

Im Fokus dieses Trainings steht, das Verhältnis zwischen Mitarbeitenden unterschiedlicher Generationen sowie zwischen Führungskraft und Teammitgliedern unterschiedlichen Alters positiv zu gestalten – auf persönlicher und professioneller Ebene.

E-Learning Gebühr

89,00 € (zzgl. MwSt.)

105,91 € (inkl. MwSt.)



Seminar Erfolgreiche Zusammenarbeit im demografischen Wandel

Nutzen Sie Erkenntnisse aus den Neurowissenschaften, insbesondere aus der Neuropsychologie, gewinnbringend in Ihrer Markenkommunikation und erhöhen so den Unternehmenserfolg.

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. Personal- und Teamentwicklung – Zusammenarbeit wirksam gestalten

Personal- und Teamentwicklung sind zwei Seiten derselben Medaille. Während Personalentwicklung den einzelnen Menschen in den Blick nimmt, fokussiert Teamentwicklung die Dynamik im Kollektiv. Gemeinsam bilden sie den Kern moderner Organisationsentwicklung: Individuelle Stärken werden gefördert, um in der Gruppe maximale Wirkung zu entfalten. Gerade in einer Zeit, in der Zusammenarbeit komplexer, internationaler und digitaler wird, ist dieses Zusammenspiel entscheidend.

Ein zentrales Ziel der Personal- und Teamentwicklung besteht darin, die Leistungsfähigkeit nachhaltig zu steigern – nicht durch Druck, sondern durch gezielte Förderung. Unternehmen, die konsequent in diese Felder investieren, profitieren von motivierten Mitarbeitenden, stabilen Teams und einer Kultur des Vertrauens. Studien zeigen, dass gut entwickelte Teams nicht nur produktiver, sondern auch innovativer und resilenter sind.

Die Instrumente sind vielfältig: Feedbackgespräche, Coachings, Trainings, Teamentwicklungs-Workshops oder Assessment-Tools. Entscheidend ist, Maßnahmen auf die jeweilige Situation anzupassen. Ein neu zusammengesetztes Team benötigt andere Impulse als ein seit Jahren etabliertes. Ebenso unterscheiden sich die Anforderungen in agilen Projekten von denen in klassischen Linienorganisationen.

Ein weiterer Erfolgsfaktor ist Kommunikation. Teamentwicklung bedeutet nicht, Konflikte zu vermeiden, sondern sie konstruktiv zu bearbeiten. Unterschiedliche Sichtweisen sind wertvoll, solange sie respektvoll und lösungsorientiert ausgetragen werden. Führungskräfte nehmen dabei eine Schlüsselrolle ein: Sie schaffen den Rahmen für Offenheit, Klarheit und gegenseitige Unterstützung.

Personalentwicklung ist eng mit Karriereplanung verknüpft. Mitarbeitende wollen ihre Stärken einsetzen und sich weiterentwickeln. Durch gezielte Entwicklungsprogramme, Job-Rotationen oder Mentoring werden sie motiviert und ans Unternehmen gebunden. Gleichzeitig werden Führungskräfte entlastet, wenn Mitarbeitende eigenverantwortlich wachsen.

In Zeiten von Fachkräftemangel und hoher Fluktuation ist Teamentwicklung ein Instrument, um Bindung und Engagement zu stärken. Wer das Wir-Gefühl fördert, reduziert Abwanderung und steigert Identifikation. Besonders in hybriden Teams gilt es, neue Formen der Zusammenarbeit zu etablieren – digitale Tools, klare Regeln und soziale Rituale schaffen hier Verbindlichkeit.

Trainings zur Personal- und Teamentwicklung vermitteln Methoden, um Entwicklungsgespräche zu führen, Feedback zu geben, Rollen im Team zu klären und gemeinsame Ziele zu definieren. Sie sensibilisieren für Gruppendynamiken und stärken die Fähigkeit, Vielfalt produktiv zu nutzen.



Was bedeutet das für Ihre Teams? Die folgenden Tipps zeigen, wie Sie Personal- und Teamentwicklung strategisch einsetzen, um Motivation, Zusammenarbeit und nachhaltigen Erfolg zu sichern.

1. Führen Sie regelmäßige Entwicklungsgespräche.
2. Setzen Sie individuelle Stärken gezielt ein.
3. Etablieren Sie klare Rollen im Team.
4. Fördern Sie offene Kommunikation und Feedback.
5. Nutzen Sie Konflikte als Chance zur Weiterentwicklung.
6. Bieten Sie Weiterbildungs- und Coaching-Angebote.
7. Arbeiten Sie mit Teamentwicklungs-Workshops.
8. Schaffen Sie Rituale zur Stärkung des Wir-Gefühls.
9. Verknüpfen Sie Personalentwicklung mit Karrierepfaden.
10. Messen Sie Erfolge anhand von Motivation und Ergebnissen.



Fallbeispiel

Ein Logistikunternehmen hatte Schwierigkeiten, die Zusammenarbeit in einem neu gebildeten Projektteam zu stabilisieren. Nach einem Seminar zur Teamentwicklung wurden klare Rollen definiert, Feedbackrunden eingeführt und ein gemeinsames Zielbild erarbeitet. Ergebnis: verbesserte Kommunikation, gesteigerte Motivation und ein Team, das nicht nur effizienter, sondern auch kreativer arbeitete.

- Welches Problem hatte das Unternehmen?
- Welche Maßnahmen wurden eingeführt?
- Warum war die Definition klarer Rollen wichtig?
- Welche Wirkung hatten Feedbackrunden?
- Wie beeinflusste das gemeinsame Zielbild die Motivation?
- Inwiefern veränderte sich die Kreativität des Teams?
- Was lässt sich daraus für andere Teams lernen?



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

Personal- und Teamentwicklung sind keine einmaligen Maßnahmen, sondern kontinuierliche Prozesse. Sie schaffen die Basis für Leistungsfähigkeit, Innovation und Bindung. Wer gezielt investiert, stärkt nicht nur einzelne Mitarbeitende, sondern auch die kollektive Kraft von Teams. Unternehmen gewinnen so Resilienz und Zukunftsfähigkeit. Entscheidend ist, Entwicklung als Chance zu begreifen – für alle Beteiligten.

Empfehlung zur Vertiefung: Lesetipps



Bruce Tuckman: Team Development Model. Klassiker zur Teamentwicklung.

John Adair: Effective Team Building. Praxisnahes Standardwerk.

Rolf Wunderer: Personalentwicklung. Fundierte wissenschaftliche Einführung.

Seminar Personal- und Teamentwicklung

Das Seminar zielt darauf ab, Führungskräften die Fertigkeiten zu vermitteln, um die Potenziale und Motivation ihrer Teammitglieder zu erkennen und zu fördern.

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. Zusammenarbeit im demografischen Wandel – Generationen verbinden

Der Arbeitsmarkt verändert sich rasant. Während die Generation Z mit neuen Erwartungen in die Unternehmen eintritt, arbeiten gleichzeitig erfahrene Mitarbeitende aus den Babyboomer- und Generation-X-Jahrgängen weiterhin aktiv. Diese Vielfalt bietet Chancen, birgt aber auch Konfliktpotenziale. Erfolgreiche Personalentwicklung muss diese Unterschiede berücksichtigen und die Zusammenarbeit zwischen den Generationen aktiv gestalten.

Die Generation Z legt besonderen Wert auf Sinn, Flexibilität, digitale Technologien und Work-Life-Balance. Ältere Generationen bringen dagegen Erfahrung, Kontinuität und gewachsene Netzwerke ein. Werden diese Stärken kombiniert, entsteht ein leistungsfähiges Miteinander. Fehlen jedoch Verständnis und Respekt, drohen Spannungen, Missverständnisse und ineffiziente Zusammenarbeit.

Ein zentraler Ansatz ist generationenübergreifendes Lernen. Mentoring-Programme ermöglichen, dass Wissen weitergegeben wird – in beide Richtungen: Erfahrungswissen von älteren Mitarbeitenden und digitale Kompetenzen von Jüngeren. Diese „Reverse-Mentoring“-Konzepte haben sich in vielen Unternehmen bewährt, weil sie Hierarchien aufbrechen und Dialog fördern.

Ein weiterer Erfolgsfaktor ist die Gestaltung von Arbeitszeit- und Karrieremodellen. Während junge Mitarbeitende flexible Arbeitszeiten und schnelle Entwicklung wünschen, suchen ältere Kolleg*innen oft nach stabilen Rahmenbedingungen und gesunder Belastung. Unternehmen, die unterschiedliche Bedürfnisse berücksichtigen, erhöhen die Motivation aller Generationen.

Kommunikation spielt eine Schlüsselrolle. Altersstereotype wie „Die Jungen sind ungeduldig“ oder „Die Älteren sind veränderungsresistent“ blockieren Zusammenarbeit. Trainings sensibilisieren dafür, Vorurteile zu erkennen und durch respektvolle Kommunikation zu überwinden. So entsteht eine Kultur, in der Vielfalt geschätzt und genutzt wird.

Die Personalentwicklung kann hier als Brückenbauer fungieren: durch generationenübergreifende Projekte, gemeinsame Weiterbildungen und Programme, die den Dialog fördern. Studien zeigen, dass Unternehmen mit generationenbewusster Personalpolitik erfolgreicher sind – nicht nur wirtschaftlich, sondern auch im Employer Branding.



Was bedeutet das für Ihre Organisation? Die folgenden Tipps zeigen, wie Sie die Zusammenarbeit zwischen Generationen bewusst gestalten und Vielfalt in Motivation, Erfahrung und Kompetenzen produktiv nutzen.

1. Fördern Sie generationenübergreifende Teams.
2. Etablieren Sie Mentoring- und Reverse-Mentoring-Programme.
3. Berücksichtigen Sie unterschiedliche Bedürfnisse bei Arbeitszeitmodellen.
4. Sensibilisieren Sie für Vorurteile und Stereotype.
5. Schaffen Sie Plattformen für den Dialog.
6. Nutzen Sie gemeinsame Weiterbildungen zur Vernetzung.
7. Entwickeln Sie altersgerechte Karrieremodelle.
8. Kommunizieren Sie Vielfalt als Stärke im Employer Branding.
9. Fördern Sie digitale Kompetenzen generationenübergreifend.
10. Feiern Sie Erfolge, die im Team über Generationen hinweg erreicht wurden.

Fallbeispiel

Ein internationales Beratungsunternehmen stellte fest, dass junge Mitarbeitende häufig unzufrieden waren, während erfahrene Kolleg*innen sich unverstanden fühlten. Nach einem Training zur generationsübergreifenden Zusammenarbeit führte es Reverse-Mentoring und gemeinsame Lernprojekte ein. Ergebnis: mehr Verständnis, bessere Zusammenarbeit und ein gestärktes Wir-Gefühl, das sich direkt in der Kundenzufriedenheit widerspiegelte.

- Welches Problem hatte das Unternehmen?
- Welche Maßnahmen wurden eingeführt?
- Wie funktionierte Reverse-Mentoring in diesem Kontext?
- Welche Wirkung hatten gemeinsame Lernprojekte?
- Wie veränderte sich das Verständnis zwischen Generationen?
- Welche Rolle spielte die Kundenzufriedenheit?
- Welche Chancen eröffnen generationenübergreifende Projekte allgemein?
- Welche Wirkung hat generationenbewusste Personalpolitik auf das Employer Branding?



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

Zusammenarbeit im demografischen Wandel ist eine Herausforderung – und eine große Chance. Wer die Vielfalt der Generationen anerkennt und gestaltet, gewinnt Wissen, Motivation und Innovationskraft. Entscheidend ist, Dialogräume zu schaffen und Unterschiede produktiv zu nutzen. Unternehmen, die hier investieren, stärken nicht nur ihre Teams, sondern auch ihre Zukunftsfähigkeit. Generationenvielfalt wird so zum Wettbewerbsvorteil.

Empfehlung zur Vertiefung: Lesetipps

Jutta Rump: Generationenmanagement im Unternehmen. Umfassender Überblick.



Klaus Hurrelmann: Die Generation Z. Erwartungen und Werte junger Mitarbeitender.

Sabine Remdisch: Generationen im Job. Praxisnahe Ansätze zur Zusammenarbeit.



Jetzt reinhören –
Entdecke die Seminar-
inhalte im Podcast!



Seminar Demografie-Management

Sie erhalten einen Überblick über die effektivsten Werkzeuge und Methoden des Demografie-Managements als Form strategischer Personalentwicklung.

Seminargebühr

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

Im Preis inbegriffen: Arbeitsunterlage, Teilnahmegericht 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

