



Vom Leiten zum Führen ...

**Führung mit Blick auf das Individuum
und die Organisation**

Kurs Nr. 2 | 2023 bis 2025



„Vom Leiten zum Führen ...“

Führung mit Blick auf das Individuum und die Organisation

Die zweijährige Weiterbildung „Vom Leiten zum Führen ...“ richtet sich an Personen mit Leitungs- und Führungsaufgaben sowie Personen, die in naher Zukunft eine Führungsaufgabe übernehmen sollen. Angesprochen werden leitende Mitarbeiter*innen aus den Arbeitsbereichen der Behindertenhilfe, der Sozialpsychiatrie und der Werkstätten.

Die Weiterbildung ist in Kombination mit dem WfbM-Grundlagenseminar von CaPHANDY und einer Nicht-Schüler-Prüfung bei der Konferenz der Caritas-Werkstätten für behinderte Menschen für Nordrhein-Westfalen und Niedersachsen als sonderpädagogische Zusatzqualifikation anerkannt.

„Das Konzept“

In Leitungspositionen kommt man häufig, weil man sich an anderer Stelle bereits bewährt hat und weil es im Zuge der Personalentwicklung richtig erscheint, jemanden mit neuen Aufgaben zu beauftragen und weiterreichende Verantwortung zu übergeben. Mit jeder Übernahme zusätzlicher Verantwortung und weiterreichender Befugnisse ändert sich die Rolle in einer Organisation und damit in der Regel der Status und der Grad der Einflussnahme und Gestaltungsspielräume. Selten wird Leitung gelernt, eher ergibt sie sich aus einem Mix von Intuition, Erfahrung mit anderen Leitungsmodellen und manchmal schmerzlich aus „Versuch und Irrtum“, mit allen damit verbundenen Kosten. Damit aus der Übertragung von Leitungsaufgaben eine Person mit Führungsqualitäten wird – es also eine Entwicklung vom „Leiten“ zum „Führen“ gibt – ist eine systematische und reflexive Auseinandersetzung mit dieser Rollenentwicklung sinnvoll und hilfreich. Die hier angebotene Weiterbildung lädt dazu ein, sich umfassend und nachhaltig unter fachlicher Begleitung mit der eigenen Entwicklung zu einer Führungspersönlichkeit auseinanderzusetzen.

Ein Einführungstag, fünf mehrtägige Module sowie 10 Tage berufsbegleitende Supervisionen unterstützen diese Rollenentwicklung. Die eigene Persönlichkeit mit ihren Kompetenzen, Erfahrungen und Werthaltungen ist das wichtigste Instrument der Führung. Im normalen Berufsalltag ist jedoch wenig Zeit sich intensiv mit diesen Fragen zu beschäftigen. Die Weiterbildung bietet einen geschützten Raum sich der eigenen Entwicklung zur Führungspersönlichkeit zu widmen und mit und durch Andere Sicherheit und Stabilität für das Führungsgeschäft zu entwickeln.

In den einzelnen Modulen werden in Absprache mit der Weiterbildungsgruppe verschiedene Führungsverantwortliche des Diözesancaritasverbands, der DiAG Behindertenhilfe und der Angehörigenvertretung eingeladen und als Gesprächspartner*innen mit Ihren Erfahrungen und Anregungen einbezogen.

Durch Hospitationen, die Entwicklung eines eigenen Projektes und die Reflexion des beruflichen Handelns in der begleitenden Supervision erfolgt eine intensive Verzahnung theoretischer Inputs mit der erlebten Führungspraxis im Alltagsgeschäft der entsendenden Organisation.

EINFÜHRUNGSTAG:

„Überblick und Erwartungen“

(Der Einführungstag ist der erste offizielle Weiterbildungstag und ist wie alle weiteren Kurstage verpflichtend wahrzunehmen.)

Inhalte: Überblick über das Angebot der Weiterbildung – Vorstellung der Inhalte und Arbeitsformen – Klärung von Erwartungen – Kennenlernen.

Der Einführungstag stellt die Kurskonzeption, die Kursinhalte, die Arbeitsformen und methodischen Zuwege der Weiterbildung vor. Die Kursgruppe lernt die Kursleitung und die anderen Kursteilnehmer*innen kennen und hat Gelegenheit sich mit der jeweiligen individuellen Motivation zur Teilnahme an dieser Weiterbildung auseinanderzusetzen.

Der Einführungsteil erfolgt in zwei Abschnitten: Im ersten Abschnitt werden Trägervertreter*innen und Teilnehmer*innen anwesend sein, damit ein transparentes Wissen über das Weiterbildungsangebot in der jeweiligen Organisation vorhanden ist und damit die Trägervertreter*innen ihrerseits auch noch Interessen an diese Weiterbildung äußern können. Der zweite Abschnitt richtet sich dann an die Teilnehmer*innen und dient dem weiteren Kennenlernen und der Klärung individueller Fragen.

MODUL 1:

„Führungsverständnis“

Inhalte:

Einführung in die gesamte Weiterbildung und die inhaltlichen Schwerpunkte – Individuelle Lernziele und Interessen – Entwicklung eines Projektes – Bildung von Projektgruppen – Bildung von Supervisionsgruppen.

Dieses Modul stellt die Einführung in die gesamte Weiterbildung sowohl auf der Ebene der Organisation Caritas als auch der Weiterbildungsteilnehmer*innen dar. Impulse zu Werten und Grundsätzen der „Organisation Caritas“ werden durch Vertreter*innen des Vorstandes des Diözesancaritasverbandes und der DiAG Behindertenhilfe eingebracht und verdeutlichen die konzeptionelle Ausrichtung der Weiterbildung. Dabei werden Aspekte des Führungsverständnisses im Rahmen der Behindertenhilfe und der sozialen, gesellschaftlichen und politischen Verantwortung fokussiert. Die Komplexität der Führungsaufgaben und -rolle wird thematisiert.

Es entwickelt sich die Klärung der persönlichen Standortbestimmung und der eigenen Interessen. Was verbinde ich mit dem Thema „Führung“ und was sind die Grundlagen meines Führungsverständnisses? Damit werden die Entwicklung, Überprüfung und Festigung des Leitungs- zum Führungsverständnis vorbereitet und die individuellen Lerninteressen konkretisiert.

Im Kurs soll ein Projekt, das für die eigene Organisation nutzbar ist, vorgeplant, entwickelt und umgesetzt werden. Durch die praktische Umsetzung werden Themen deutlich, die das individuelle Führungsverhalten prägen. Begleitende Projektgruppen unterstützen dabei, die Planungen zu reflektieren. Den gesamten Kursverlauf begleitende Supervisionsgruppen werden ebenfalls in diesem Modul gebildet.

MODUL 2:

„Die Person im Kontext der Gruppe und der Organisation“

Inhalte:

Reflektion der Führungsrolle – Feedback geben und nehmen – Personen in der Organisation – Selbsterfahrung – Persönlichkeitsentwicklung.

Das gruppendynamische Training bietet als Lernform eine praktische Umsetzung von Führungsthemen. Es ist ein Basis-Training mit einem deutlichen Bezug zu organisationsdynamischen Anteilen. Die Wirkung der Person, der Gruppe und der Lern-Organisation werden auf ihre Möglichkeiten überprüft, welchen Einfluss sie jeweils auf die Entwicklung der verschiedenen Ebenen nehmen. Das jede Organisation ihre je eigene Kultur prägt, wird ebenso in den Blick genommen.

Jede Person kann im Training Feedback einholen und somit ihren Einfluss auf die Gruppe in den verschiedenen Settings der Lernorganisation überprüfen. Dazu stehen Themen der Beziehungs- und Konfliktgestaltung, der

Wirksamkeit, der Macht und der persönlichen Resilienz im Fokus. Das Training bietet Bedingungen, die modellhaft und experimentell im geschützten Rahmen und durch Übungen das persönliche Handeln überprüfen lässt. Der Transfer in die eigene Praxis lässt Erkenntnisse für das persönliche Führungsverhalten entstehen.

MODUL 3:

„Organisation organisieren“

Inhalte:

Moderation und Präsentation – Instrumente für das Führungshandeln – Grundlagen der Gesprächsführung – Spezielle Gesprächssituationen (z.B. Bewerbung, Beurteilung, Kritik) – Krisenmanagement – Hospitationsvorbereitung

In diesem Modul geht es um „Handwerkliches“ zum Thema Organisationsmanagement. Als Führungskraft geht es einerseits um die Steuerung nach innen: Personalführung und Personalentwicklung, Zielsetzungen und Ergebniskontrollen, Umgang mit unerwarteten oder krisenhaften Situationen, Balance von individuellen und organisationalen Interessen, Erwartungen und Bedürfnissen, Steuerung durch entsprechende Führungsinstrumente wie Moderation, Besprechungen und Beurteilungen ... Außerdem werden in diesem Modul Tandems gebildet, die sich gegenseitig in ihren jeweiligen Organisationen besuchen und dort hospitieren. In diesem Modul werden dazu Fragestellungen und Untersuchungsinteressen entwickelt.

Des Weiteren geht es um die Herstellung von Präsenz nach außen: Dazu gehört die Steuerung und das Gestalten von Schnittstellen zu anderen Teilen der Organisation, Beiträge zur Organisationsentwicklung in Kooperation mit den anderen Führungskräften, Anstoßen von Veränderungsprozessen, Interessenvertretung in Gesellschaft und Politik, Lobbyarbeit ...

MODUL 4:

„Changemanagement und Gesprächskultur“

Inhalte:

Auswertung Hospitationen – Steuerung von Change-Prozessen (Changemanagement) – Projektmanagement – Delegation – Konfliktmanagement – Schwierige Gespräche führen – Organisationsentwicklung

Natürlich wird es in diesem Modul zunächst um die Reflexion und den Erkenntnisgewinn der durchgeführten Hospitationen gehen. Die dort gewonnenen Erfahrungen können in das eigene Führungsportfolio eingebaut werden.

Es gehört zu den zentralen Aufgaben von Führungskräften proaktiv und prospektiv für die Organisation zu denken und zu handeln. Entwicklungen im Umfeld wahrnehmen und in die Organisation integrieren, notwendige Veränderungsprozesse in Angriff nehmen, begleiten und evaluieren, in enger Verbindung mit nachgeordneten Führungskräften und Mitarbeiter*innen bleiben und Transparenz über Entwicklungen und Entscheidungen herstellen. Als Führungskraft für die Mitarbeitenden präsent und an-

sprechbar bleiben, aber mit genügend Distanz zur Bewahrung der eigenen Handlungsfähigkeit. Wichtiges Führungsinstrument ist das Gespräch, daher ist die (Weiter-)Entwicklung der eigenen Gesprächskompetenz unerlässlich, ebenso wie die Entwicklung einer konstruktiven Gesprächs- und Besprechungskultur in dem verantworteten Organisationsbereich. Auch der Umgang mit unvermeidlichen Konfliktsituationen gehört zu den Übungsfeldern, die in diesem Modul erprobt werden können.

MODUL 5:

„Projektpräsentation und Integration“ – das Abschlusskolloquium

Inhalte:

*Abschlusskolloquium mit Gästen – Projektpräsentationen -
Auswertung und Abschluss*

Das Abschlusskolloquium bietet den Rahmen, die entwickelten und durchgeführten Projekte den anderen Teilnehmenden und Trägervertreter*innen als Gästen vorzustellen. Ebenso gestaltet sich durch die eigene Evaluation und die Rückschau auf den Gesamtkurs der Abschluss. Dazu werden Fragen der persönlichen Entwicklung, des gemeinsamen Lernens als Gruppe und der Einbindung in die Organisationen wichtig. Die Bedeutung der Wechselwirkung findet sich in der Gesamtschau wieder.

Den Abschluss bildet die Feier zur Übergabe der Zertifikate in Anwesenheit von Trägervertreter*innen.



10 Supervisionstage zwischen den Modulen

Die Gruppen werden von externen Supervisor*innen geleitet und bestehen aus 6–7 Teilnehmenden. Die Supervision findet ganztägig statt.

Supervisionsgruppen begleiten während der Fortbildung die Reflexion der beruflichen Praxis. Supervision unterstützt ein vertieftes Verstehen des eigenen Handelns und die im Kurs gemachten Erfahrungen. Die Erfahrungen in der Leitungsrolle und mit den Umsetzungen des Führungsverständnisses werden durch die Beratung und das Feedback der Kolleg*innen überprüft.

Dazu bieten die Prozesse und eigene Arbeitssituationen der Teilnehmenden das Praxisfeld. Die Planungen von Arbeitssituationen können vorbereitet werden. Daraus sollen gemeinsam die zukünftigen Handlungsspielräume erweitert werden.

Abschluss

Die Weiterbildung endet mit einem Kolloquium, wozu Gäste aus den Einrichtungen eingeladen werden. Die Teilnehmer/-innen erhalten ein Zertifikat, worin die erfolgreiche Teilnahme bescheinigt wird. Dafür ist der Besuch aller Module, die Teilnahme an den Coachings, und die Hospitation erforderlich.

KURSLEITUNG

Zwei durchgehende Kursleitungen und wechselnde Gäste ermöglichen eine enge und kontinuierliche Begleitung der Teilnehmer*innen.

Astrid Hasse

Diplom-Wirtschaftsinformatikerin, Mediatorin und Coach (Univ.), systemische und gruppendynamische Organisationsberaterin, Trainerin für Gruppendynamik und Organisationsberatung (DGGO), bis heute 28 Jahre Führungserfahrung, davon 16 Jahre als Bereichsleiterin, aktuell tätig beim Genossenschaftsverband – Verband der Regionen Neu-Isenburg mit dem Schwerpunkt Organisationsentwicklung, Transformation und Organisation.



Michael Faßnacht

Diplom-Psychologe, Diplom-Theologe, Coach und Supervisor (BDP), Trainer für Gruppendynamik und Organisationsberatung (DGGO), Gesellschafter des Instituts für Gruppendynamik und Organisationsberatung Münster (igo), 15 Jahre Referent in einer überregionalen Bildungseinrichtung, seit 2000 freiberuflich in eigener Praxis in Telgte tätig, 20jährige Erfahrungen in der Begleitung und Beratung von Organisationen und Führungskräften.



TERMINE IN DER ÜBERSICHT

Mit der Anmeldung zur Weiterbildung verpflichten sich die Teilnehmer*innen am Einführungstag, an allen Modulen sowie den Supervisionstagen teilzunehmen.

Vom Leiten zum Führen:

Start 16.10.2023 Abschluss: 17.01.2025

Einführungstag

16. Oktober 2023
Franz Hitze Haus in Münster

Modul 1:

„Führungsverständnis“

20. – 23. November 2023
Kolping Bildungsstätte in Coesfeld

Modul 2:

„Die Person im Kontext der Gruppe und der Organisation“

29. Januar. – 2. Februar 2024
Kolping Bildungsstätte in Coesfeld

Modul 3:

„Organisation organisieren“

10. – 14. Juni 2024
Franz Hitze Haus in Münster

Modul 4:

„Changemanagement und Gesprächskultur“

23. – 27. September 2024
Kolping Bildungsstätte in Coesfeld

Modul 5:

„Projektpräsentation und Integration“ – das Abschlusskolloquium

14. – 17. Januar 2025
Franz Hitze Haus in Münster

Termine für die 10 Supervisionstage zwischen den Modulen werden in den Gruppen vereinbart.

IHRE ANSPRECHPARTNERIN IM CARITASVERBAND FÜR DIE DIÖZESE MÜNSTER E.V.

Nadine Willgart

Referentin Behindertenhilfe

Telefon: 0251 8901-332

Mobil: 0175 928 566 97

Mail: willgart@caritas-muenster.de



KOSTEN UND ANMELDUNG

Kurskosten: 8.300,- € pro Teilnehmer*in

In den Kurskosten enthalten sind:

- Alle Kursunterlagen
- Verpflegung während der Veranstaltungen
- in den Blöcken 1, 2 und 4 insgesamt 11 Übernachtungen

Veranstalter

Caritasverband für die Diözese Münster e. V.
Kardinal-von-Galen-Ring 45
48149 Münster

Orte der Weiterbildung

Akademie Franz Hitze Haus
Kardinal-von-Galen-Ring 50, 48149 Münster
und
Kolpingbildungsstätte Coesfeld
Gerlever Weg 1, 48653 Coesfeld

Anmeldungen für die Weiterbildung mit dem beiliegenden Anmeldeformular sind bis zum 30.06.2023 zu richten an den:

Caritasverband für die Diözese Münster e. V.

Stabsstelle Fortbildung
Rebecca Karbach
Kardinal-von-Galen-Ring 45, 48149 Münster
E-Mail: karbach@caritas-muenster.de

Kursnummer: 329-23-600

Weitere Informationen zu den AGB unter:
www.caritas-muenster.de/fortbildung