



# FORTBILDUNGSPROGRAMM

---

Leadership Kompetenzen für Führungskräfte  
elementarer Bildungseinrichtungen

Sehr geehrte Leiterinnen, sehr geehrte Leiter!

Die Leitung einer Kinderbildungs- und -betreuungseinrichtung ist eine herausfordernde Aufgabe, die es in einem immer komplexeren und dynamischeren Umfeld zu bewältigen gilt. Im Rahmen des Bildungsalltags sind zeitliche Ressourcen für diese anspruchsvollen Tätigkeiten oftmals sehr knapp. Eine Erleichterung soll die aktuelle Gesetzesnovellierung bringen, die beginnend mit Herbst des Jahres 2020 eine Freistellung für alle LeiterInnen vorsieht.

Wer bereits verantwortungsvolle Leitungsaufgaben wahrnimmt, weiß, dass es für deren Bewältigung neben fachlicher Kenntnis und methodischem Handwerkszeug insbesondere eine starke eigene Persönlichkeit und damit einhergehend ausgeprägte soziale und kommunikative Kompetenzen braucht - sogenannte **Leadership Kompetenzen**.

*Leadership Kompetenzen* führen dazu, dass LeiterInnen gestärkt und reflektiert ihre Schlüsselpositionen hinsichtlich pädagogischen und organisationsbezogenen Anforderungen intern und der Vertretung ihrer Kinderbildungs- und -betreuungseinrichtung nach außen wahrnehmen können. Diese Kompetenzen sorgen auch dafür, dass LeiterInnen die kreative, zukunftsorientierte Weiterentwicklung ihrer Einrichtung sicherstellen können.

Mit dem „**Bildungspass**“ erhalten Sie nun eine Übersicht über sechs wesentliche Bereiche der *Leadership Kompetenzen* in elementaren Bildungseinrichtungen:

- Sich selbst führen,
- Andere führen,
- Kooperationen im Netzwerk gestalten,
- Veränderungen aktiv gestalten,
- die Organisation leiten,
- Pädagogisches Handeln begleiten.

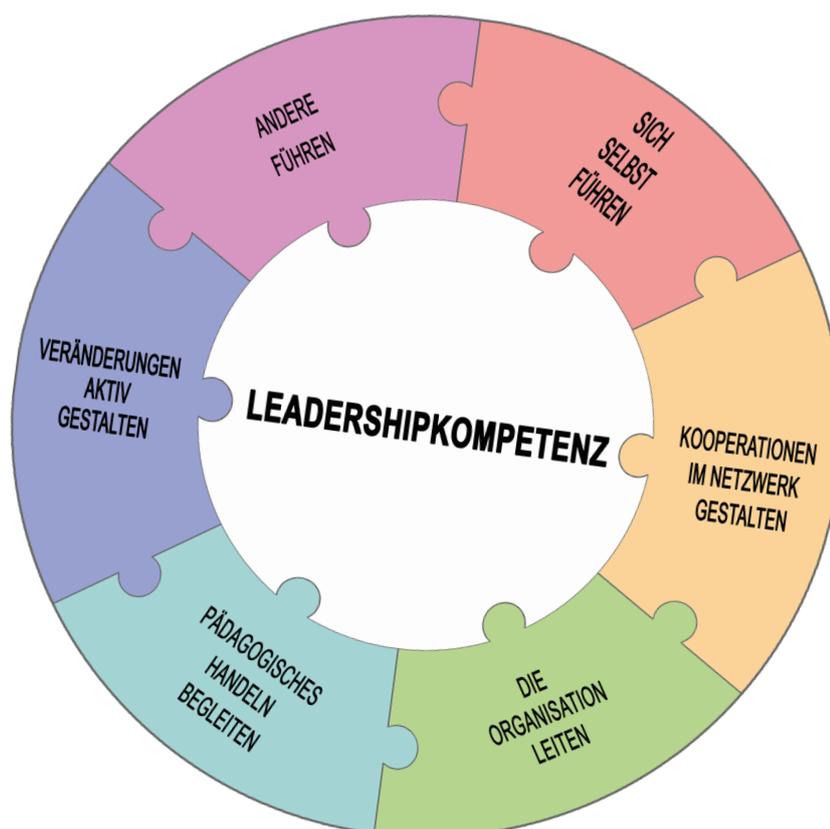
In jedem dieser sechs Bereiche bieten wir Ihnen ein breit gefächertes **Seminarangebot**, das eine wissenschaftlich fundierte und gleichzeitig anwendungsorientierte Auseinandersetzung mit aktuellen Führungsthemen ermöglicht.

Sie haben die Möglichkeit, aus dieser Vielfalt an Seminarangeboten jene zu wählen, die für Ihren Arbeitsalltag und Ihre eigene Weiterentwicklung relevant sind. Unser Anliegen ist es, Ihnen freie Hand für weitgehende Flexibilität und Selbstverantwortung zu lassen und eine bedarfsorientierte Unterstützung zu eröffnen.

Ziel dabei ist es, innerhalb von vier Jahren aus jedem der sechs Bereiche jeweils Seminare im Umfang von 16 Unterrichtseinheiten zu besuchen.

In der praktischen Übersicht im Bildungspass werden die Seminare nach erfolgreichem Abschluss von Ihnen dokumentiert. Sollten Sie in diesem Zeitraum auch Veranstaltungen anderer Anbieter nutzen, können diese – sofern ein inhaltlicher Bezug zum Bereich gegeben ist – selbstverständlich ebenso angeführt und anerkannt werden.

*Die sechs wesentlichen  
Bereiche der  
Leadership Kompetenzen in  
elementaren Bildungseinrich-  
tungen im Überblick*



# LEADERSHIP

## Führungskräfte - Bildungspass

Der Führungskräfte-Bildungspass dient als Nachweis für führungsrelevante Aus-, Fort- und Weiterbildungen.

Fortbildungsinhalte	Seminar/Workshop/ Tagung	Datum von / bis	ReferentIn	Ort	Code	Seite
<b>Andere führen</b>						
Ziel: Kenntnis von Führungsgrundlagen & Führungsinstrumenten	Das 1x1 der MitarbeiterInnenführung	13.10.2020	Thaller	St. Michael i.O.	JP20-360	1
	Grundlagen der MitarbeiterInnenführung	15.10.2020	Wehner	Leibnitz	JP20-362	2
		29.10.2020		Bruck/Mur	JP20-392	
	MitarbeiterInnenorientierungsgespräch	28.10. + 29.10.	Abel Klärner	Bruck/Mur Graz	JP20-364	3
		01.03.2021 + 02.03.2021			JP21-121	
	Sicher, klar und mit Leichtigkeit	28.+ 29.10.2020	Krainer-Aunitz	Graz	JP20-365	4
	Stärkenorientiert Führen	06. + 27.11.2020	Schulz	Graz	JP20-367	5
	Führungswerkzeuge	19.11.2020	Vötsch	Graz	JP20-370	6
	Entwicklungsfelder im Team	02.12.2020+02.02.2021	Jauch	Bruck/Mur	JP20-375	7
	Umgang mit Konflikten	12.01.2021	Abel	Bruck/Mur	JP21-103	8
	Wirksame Führung von MitarbeiterInnen	27.01.2021 + 28.01.2021	Fidischuster	Graz	JP21-111	9
	Führen von Teams – Gruppendynamik verstehen	02.02.2021 + 03.02.2021	Klärner	Graz	JP21-112	10
Management und Führung	05.02.2021	Wehner	Leibnitz	JP21-114	11	
Kompetent und wirksam in der MitarbeiterInnenführung	09. + 10.02.2021 11. + 12.05.2021	Höller	Judenburg Langenwang	JP21-116 JP21-136	12	
<b>Sich selbst führen</b>						
Ziel: Bewusstsein zu eigenen Verhaltensmustern und daraus resultierendem Führungsverhalten entwickeln	Selbstreflexion als Führungskraft	12.10.2020 + 13.10.2020	Fidischuster	Gleisdorf	JP20-391	14
	Kluges Selbstmanagement (Selbst)verständlich führen	27.10.+17.11.2020	Lösch	Leibnitz	JP20-363	15
		05.11.2020	Schadler	Leibnitz	JP20-366	16
	Den eigenen Führungsstil erkennen	24.11.2020	Abel	Bruck/Mur	JP20-368	17
Lebensgeschichten als Lerngeschichten	26.11.2020 + 04.12.2020	Jauch, Vötsch	Graz	JP20-373	18	

### A6 – Bildung und Gesellschaft

Referat Kinderbildung und -betreuung  
Pädagogische Qualitätsentwicklung

	Souverän vor anderen stehen und präsentieren	30.11.2020 + 01.12.2020	Klärner	Leibnitz	JP20-374	19
	Resilienz im Führungsalltag – Methoden, um Ressourcen zu entdecken und zu nutzen	03.12.2020	Vötsch, Jauch	St. Michael i. O.	JP20-376	20
	Mit Self-leadership in Balance bleiben	22.01.2021 + 12.03.2021	Schulz	Bruck/Mur	JP21-109	21
	Ressourcenreich im Arbeitsalltag	08.02.2021	Abel	Bruck/Mur	JP21-120	22
	Ein/e MeisterIn, die übt	01.03.2021 + 02.03.2021	Fidlschuster	Leibnitz	JP21-122	23
	Meine Führungsrolle aktiv gestalten	19.04.2021 + 20.04.2021	Müller	Graz	JP21-132	24
<b>Kooperation im Netzwerk gestalten</b>						
Ziel: Konstruktive Zusammenarbeit in komplexen Situationen gestalten und koordinieren	Sozialraumorientierung	25.11.2020 27.04.2021	Pichler	Graz	JP20-372 JP21-134	26
	Erfolg optimieren durch Netzwerkarbeit	13.01.2021 + 18.03.2021	Lösch	Graz	JP21-104	27
	Kinderschutz in elementaren Bildungseinrichtungen	19.01.2021 + 10.02.2021 + 09.03.2021	Jauch, Peper	Graz	JP21-105	28
	Leitung im Spannungsfeld	21.01.2021	Vötsch	Leibnitz	JP21-108	29
	Netzwerke verstehen und für sich nutzen	09.02.2021	Bozic	Graz	JP21-115	30
	Generationen bewegen	11.02.2021	Wehner	Graz	JP21-118	31
	Kooperation und Zusammenarbeit in vielfältigen Teams steuern	10.03.2021 + 11.03.2021	Müller	Leibnitz	JP21-124	32
<b>Veränderungen aktiv gestalten</b>						
Ziel: Konzipieren und Umsetzen von Veränderungen	Veränderungen aktiv gestalten – Neu als Führungskraft	13.10.2020 11.03.2021	Bozic Vötsch	Graz	JP20-361 JP21-126	34
	Veränderungen gelassen meistern	19.11.2020	Thaller	St. Michael i. O.	JP20-371	35
	Veränderungen aktiv gestalten	25.01.2021 + 22.03.2021	Klärner	Leibnitz	JP21-110	36
	Change Management – Erfolgreich in die Veränderung führen	02.02.2021	Schadler	Leibnitz	JP21-113	37
	Veränderungsmanagement – Change Management für LeiterInnen	11.03.2021	Wehner	Bruck/Mur	JP21-125	38

## A6 – Bildung und Gesellschaft

Referat Kinderbildung und -betreuung  
Pädagogische Qualitätsentwicklung

<b>Die Organisation leiten</b>						
Ziel: Steuerung und Weiterentwicklung der KBBE; Öffentlichkeitsarbeit;	Rechtliche Grundlagen	10.12.2020	Kober-Murg	Graz	JP20-377	40
	Kommunikation – das „A und O“ der Führung	11.01.2021 + 12.01.2021	Krainer-Aunitz	Leibnitz	JP21-102	41
	Öffentlichkeitsarbeit	10.02.2021 15.03.2021	Tonsern Abel	Leibnitz Graz	JP21-117 JP21-127	42
	Kommunikationsmanagement	12.02.2021	Wehner	Bruck/Mur	JP21-119	43
	Lösungsfokussierte Gesprächsführung	16.03.2021 + 17.03.2021	Müller	Bruck/Mur	JP21-128	44
	Betriebswirtschaftliche Grundlagen für PädagogInnen	14.04.2021	Schadler	Leibnitz	JP21-131	45
	Verhandlungsführung	26.04.2021 + 14.06.2021	Kläerner	Bruck/Mur	JP21-133	46

<b>Pädagogisches Handeln begleiten</b>						
Ziel: Steuerung und Koordination der pädagogischen Aufgaben, pädagogisches Qualitätsmanagement	Pädagogisches Handeln begleiten	17.11.2020	Kober-Murg	Leibnitz	JP20-369	48
	Potentialfokussierte Pädagogik	03.12.2020	Wehner	Leibnitz	JP20-390	49
	Qualitätsmanagement	20.01.2021 + 26.05.2021 20.01.2021 + 26.05.2021	Gaberz Jauch	Bruck/Mur Graz	JP21-107 JP21-106	50
	Interaktionsqualität im pädagogischen Alltag	02.03.2021 09.03.2021	Marchner Scheiner-Posch, Tonsern	Bruck/Mur	JP21-123 JP21-135	51
	Pädagogische Grundlagendokumente in der Praxis	04.03.2021	Grinschgl Kober-Murg	Graz	JP21-154	52
	Erfolgsteams	24.03.2021 + 13.04.2021	Lösch	Graz	JP21-129	53
	Kollegiale Beratung	25.03.2021	Wehner	Graz	JP21-130	54

## A6 – Bildung und Gesellschaft

Referat Kinderbildung und -betreuung  
Pädagogische Qualitätsentwicklung

# ANDERE FÜHREN

## Das 1x1 der MitarbeiterInnenführung

„Führung ist wie Hausarbeit – sie wird erst sichtbar, wenn sie nicht getan ist.“ sagt sinngemäß Ruth Seliger.

Wird auch Ihre wertvolle Leitungsarbeit nicht gesehen? Schluss damit! In den zwei Seminartagen kommt die MitarbeiterInnen- und Teamführung auf die Bühne, wird geklärt, besprochen und gefestigt - bis sie „glänzt“.  
Sie erfahren, was es da noch zu wissen und zu üben gibt.

### INHALTE TAG 1: FÜHRUNGSGRUNDLAGEN

- Menschen in Systemen führen (systemisches Denken, Handeln)
- Führungs-Stile und -Situationen abstimmen
- MA-Persönlichkeiten (nach DISG-Modell) inkl. Generation Y und Z kennen
- Team-Entwicklung und -Rollen beachten

### INHALTE TAG 2: FÜHRUNGSINSTRUMENTE

- Entwicklungs- und Ziel-Gespräche führen
- Motivation, Lob und Kritik geschickt äußern
- Konfliktlösung gemeinsam meistern
- Teambesprechungen souverän moderieren

REFERENTIN: Maria Thaller, MBA

#### Code: JP20-360

Termin:	Dienstag, 13. Oktober 2020
Zeit:	09.00 – 17.00 Uhr
Ort:	Gemeinde St. Michael Hauptstraße 64, 8770 St. Michael i.O.

## Grundlagen der MitarbeiterInnenführung

„Nur wer sich selbst führt kann auch andere führen...“

Sie erwerben in diesem Seminar Grundkenntnisse im Bereich der MitarbeiterInnenführung, lernen wesentliche Führungsgrundlagen, als auch Führungsdidaktik (werteorientierte Führung, zielorientierte und potenzialfokussierte Führung) kennen und erproben mittels Selbsterfahrung in Gruppensettings praktische Führungs-Tools.

### INHALTE:

- Rolle, Aufgabe, Werte und Haltung, Führungsleitsatz definieren
- Grundlegende Führungstools kennenlernen und in die Praxis umsetzen können
- Wissen zum Thema Führungsdidaktik erwerben- werteorientiertes, zielorientiertes und potenzialfokussiertes Führen
- Theorien zum Thema MitarbeiterInnenmotivation kennenlernen (Maslow und Herzberg, intrinsische und extrinsische Faktoren)
- Wissen um Teamrollen für eine potenzialfokussierte MitarbeiterInnenführung nützen
- Erweiterung, Ausbau, Festigung von Kompetenzen, Potenzialen, Fähigkeiten
- Teamentwicklung leiten und begleiten- gruppensdynamische Prozesse im Team erkennen, mittels Team-Uhr analysieren
- Wissen um innerbetrieblichen Lebens- und Entwicklungszyklus von MitarbeiterInnen erwerben
- MitarbeiterInnen mit herausforderndem Verhalten führen

REFERENTIN: Lore Wehner, M.A.

Code: JP20-362		Code JP20-392	
Termin:	Donnerstag, 15. Oktober 2020	Termin:	Donnerstag, 29. Oktober 2020
Zeit:	09.00 – 17.00 Uhr	Zeit:	09.00 – 17.00 Uhr
Ort:	Bildungshaus Schloss Retzhof Dorfstraße 17, 8430 Wagna	Ort:	JUFA Bruck/Mur Stadtwaldstraße 1, 8600 Bruck/Mur

## MitarbeiterInnenorientierungsgespräch

Von 1150 befragten MitarbeiterInnen in Kinderbildungs- und -betreuungseinrichtungen in Südtirol (inkl. LeiterInnen) geben über 90 % an, dass die jährlichen Orientierungsgespräche die Zusammenarbeit im Team fördern, die Wichtigkeit des eigenen Beitrags in der Einrichtung deutlich machen und die Qualität der Bildungsarbeit stärken. Im Seminar erhalten Sie Anregungen zur Vorbereitung und Durchführung der Gespräche. Zudem lernen Sie die häufigsten Fehler kennen und trainieren in Übungssituationen an Hand konkreter Beispiele aus der Praxis.

### INHALTE:

- Sinn, Inhalt, Aufbau, Ablauf der Gespräche
- Schwierigkeiten
- Die Vorbereitung des Gesprächs
- Meine Wahrnehmung – typische Einschätzungsfehler
- Gesprächsführung – wie gestalte ich das Gespräch
- Gestaltung von Zielen und Vereinbarungen
- Durchführung und Nachbereitung des Gesprächs
- Üben von Gesprächssituationen

Code: JP20-364		Code: JP21-121	
<b>Referentin:</b>	Barbara Abel	<b>Referent:</b>	Joe Klärner
<b>Termin:</b>	Donnerstag, 28. Oktober 2020 Freitag, 29. Oktober 2020	<b>Termin:</b>	Montag, 01. März 2021 Dienstag, 02. März 2021
<b>Zeit:</b>	1. Teil: 14.30 – 18.00 Uhr 2. Teil: 09.00 – 17.00 Uhr	<b>Zeit:</b>	1. Teil: 14.30 – 18.00 Uhr 2. Teil: 09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	JUFA Bruck/Mur Stadtwaldstraße 1, 8600 Bruck/Mur	<b>Ort:</b>	Bildungshaus Schloss St. Martin Kehlbergstraße 35, 8054 Graz

## Sicher, klar und mit Leichtigkeit!

„MitarbeiterInnen eine klare Orientierung geben“

Eine wohlwollende, entspannte Atmosphäre ist sowohl für die Entwicklung und das Lernen der Kinder von immenser Bedeutung, als auch für Erwachsene - für das Arbeiten im Team.

Emotionen spielen immer eine große Rolle für uns selbst und im Miteinander. Empirische Studien belegen, dass erfolgreiche Führungskräfte über eine ausgeprägte emotionale Intelligenz verfügen. Sie sind ausgeglichen, eigenverantwortlich, können sich in Ihr Gegenüber hineinversetzen und sich selbst und andere besser motivieren.

In diesem Workshop erfahren Sie, warum Sie mit Vertrauen und Empathie mehr erreichen. Wie Sie mit eigenen und fremden Emotionen besser umgehen und in kritischen Situationen gelassen und souverän bleiben können.

Die Interventionen und Übungen werden vorgestellt und gemeinsam praktisch geübt und angewandt, um nachhaltig neue Strategien und Möglichkeiten im Berufsalltag zur Verfügung zu haben.

### INHALTE:

- Authentisch führen - Macht der Gedanken
- Hinderliche Überzeugungen finden und lösen
- Schwierige Gespräche ressourcenvoll führen
- ganzheitliches Konflikt- und Krisenmanagement
- Systemisches Erfassen als Führungskraft
- Teamplayer – Potential der MitarbeiterInnen richtig einsetzen
- Individuellen, eigenen Führungsstil entdecken und erweitern
- Sicheres, klares und souveränes Auftreten und Führen

**BITTE MITBRINGEN:** 1 Decke, ev. Campingunterlage oder Matte, dicke Socken, 1 kleines Heft und Farbstifte

**REFERENTIN:** Klaudia Krainer-Aunitz

**Code: JP20-365**

<b>Termin:</b>	1. Teil: Donnerstag, 28. Oktober 2020 2. Teil: Freitag, 29. Oktober 2020
<b>Zeit:</b>	jeweils von 09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	Bildungshaus Schloss St. Martin Kehlbergstraße 35, 8054 Graz

## Stärkenorientiert Führen

In dieser 2 -tägigen Fortbildung geht es um entscheidende Führungsgrundlagen und wesentliche Instrumente zur erfolgreichen Führung Ihrer Einrichtung.

Als Leitung sind Sie verantwortlich, konkrete Ziele und Aufträge zu entwickeln und dafür Sorge zu tragen, dass diese auch verfolgt werden. Sie haben die pädagogische Hauptverantwortung und sind für Weiterentwicklung und Sicherung v. Qualität zuständig. Dazu müssen sie nicht nur Leitung sein, sondern müssen auch erkennbar leiten. Leiten bedeutet Einfluss zu haben und zu nehmen. Das eigene Leistungsverständnis beeinflusst die Teamqualität, die pädagogische Arbeit des Hauses, sowie die Außenwirkung Ihrer Einrichtung(en).

Ziel des Seminars ist es, den Leitungs- und Führungszugang zu reflektieren, zeitgemäße und zentrale Ansätze und Konzepte im Bereich Leitungsrolle und Führungsstil kennenzulernen und konkrete Anwendungsmöglichkeiten in der Praxis zu erfahren.

### INHALTE:

- Führungsbiographie und Verständnis von Leitung/Führung
- Funktion und Rolle: Aufgaben und Kompetenzen
- Führen- Leiten und Managen, wann ist was und wie gemeint
- Führungsstile kennenlernen und sich zuordnen
- Kommunikation als Führungsinstrument
- Kennenlernen von Führungsinstrumenten

REFERENTIN: Petra Schulz

**Code: JP20-367**

<b>Termin:</b>	1. Teil: Freitag, 06. November 2020 2. Teil: Freitag, 27. November 2020
<b>Zeit:</b>	jeweils von 09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	Seminarraum der Stmk. Landesregierung Stempfergasse 7, 8010 Graz

## Führungswerkzeuge

*„Es braucht Courage, aufzustehen und zu reden. Genauso braucht es Courage, sich hinzusetzen und zuzuhören.“  
Sir Winston Churchill*

Denken wir an Führung oder Leitung, so haben wir oft Bilder von Menschen im Kopf, die wichtige Führungsrollen im Leben übernommen haben oder uns durch ihre Art der Führung ein Vorbild waren oder sind. All diese Menschen haben zwei Dinge gemeinsam: Eine positive Einstellung zu jenen Menschen, die sie führen und einen Werkzeugkoffer, in dem sie für sie wichtige Elemente der Führung verstaut haben. Denn das A und O der Führung basiert darauf, sich situationsabhängig auf Menschen und Gegebenheiten einstellen zu können und adäquate Handlungen zu setzen. So ist es wichtig, sich eine mitarbeiterorientierte Führungstechnik zurecht zu legen. Managementtools, wie zum Beispiel das jährliche MitarbeiterInnenorientierungsgespräch, sind hier effektive Methode der Steuerung, um gemeinsam mit seinem Team auf einem partizipativen Weg ein Ziel zu erreichen.

### INHALTE:

- Wertvolle und praxisnahe Führungsinstrumente kennenlernen
- Die vorgestellten Führungsinstrumente erproben und einsetzen
- Den eigenen Werkzeugkoffer mit nützlichen Tools befüllen

REFERENT: Florian Vötsch

#### Code: JP20-370

Termin:	Donnerstag, 19. November 2020
Zeit:	09.00 – 17.00 Uhr
Ort:	Seminarraum der Stmk. Landesregierung Sitzungszimmer 42 Graz Burg (neben Kantine) Hofgasse 12, 8010 Graz

## Entwicklungsfelder im Team

Kompetenzen der Teammitglieder erkennen und nutzen

In alltäglichen Arbeitsprozessen wird das Potenzial, über das ein Team verfügt, häufig nicht wahrgenommen. Indem die/der LeiterIn die individuellen Stärken, Fähigkeiten und Kompetenzen der Mitarbeitenden in den Vordergrund stellt, können arbeitsintensive Zeiten kollektiv besser bewältigt werden. Erfolgreiche Teams in Kinderbildungs- und -betreuungseinrichtungen heben eine gemeinschaftliche pädagogische Orientierung hervor, pflegen eine Atmosphäre der Wertschätzung und des Vertrauens. Dadurch werden die Teammitglieder befähigt, sich an ihren Kompetenzen zu orientieren, sie zu nutzen und weiterzuentwickeln.

In dieser Fortbildung erwerben Sie als LeiterIn das persönliche und fachliche Rüstzeug, um das Potenzial Ihres Teams auszuschöpfen und zu fördern.

### INHALTE:

- Was sind die Merkmale von Teams und welche Entwicklungsphasen durchlaufen sie?
- Wie können Handlungskompetenzen von einzelnen Teammitgliedern zur Bewältigung beruflicher Situationen erhalten, aufgebaut und weiterentwickelt werden?
- Welche teamverstärkenden Maßnahmen können dabei hilfreich sein und demgemäß einen positiven Einfluss auf die Arbeitsmotivation haben?

REFERENTIN: Regina Jauch, MSc.

#### Code: JP20-375

<b>Termin:</b>	1. Teil: Mittwoch, 02. Dezember 2020 2. Teil: Dienstag, 02. Februar 2021
<b>Zeit:</b>	jeweils von 14.30 – 18.00 Uhr
<b>Ort:</b>	JUFA Bruck/Mur Stadtwaldstraße 1, 8600 Bruck/Mur

## Umgang mit Konflikten

Konflikte sind immer unangenehm und es liegt in der Verantwortung der Führungskraft diese zu lösen. Aber Konflikte sind nicht von vornherein negativ, sie können auch als Chance gesehen werden, Dinge zum Positiven zu verändern. Das ist aber nur möglich, wenn Konflikte bewusst wahrgenommen und rechtzeitig bearbeitet werden. Sie haben es als LeiterIn in der Hand, Eskalationen zu vermeiden und Konfliktursachen frühzeitig zu lösen.

### INHALTE:

In diesem Seminar erfahren Sie, wie Sie Konfliktursachen auf den Grund gehen, wie Sie sich im Konfliktfall verhalten und wie Sie schwierige Gesprächssituationen souverän und selbstsicher meistern. Wir arbeiten mit Beispielen aus Ihrem Arbeitsalltag, um das Seminar so praxisnah wie möglich zu gestalten.

- Umgang mit Konflikten
- Ursachen und Arten von Konflikten
- Konflikte frühzeitig erkennen
- Vorbereitung auf schwierige Gespräche
- Lösungsstrategien
- Analyse von Konfliktsituationen in der Praxis

REFERENTIN: Barbara Abel

**Code: JP21-103**

<b>Termin:</b>	Dienstag, 12. Jänner 2021
<b>Zeit:</b>	09.00 bis 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	JUFA Bruck/Mur Stadtwaldstraße 1, 8600 Bruck/Mur

## Wirksame Führung von MitarbeiterInnen

Wer seiner Führungsverantwortung gerecht werden will, braucht das nötige Wissen und Können. Das Seminar vermittelt das für eine erfolgreiche Führungstätigkeit notwendige Grundwissen für eine wirksame Führung und arbeitet anwendungsorientiert, um mit zahlreichen Übungen und Tipps den Transfer in den Arbeitsalltag zu gewährleisten.

### INHALTE:

- Was ist Führung? Definition & Merkmale
- Menschenbilder und Führungsverständnis
- Führungsgrundlagen: Rolle, Erwartungen, Aufgaben & Ziele
- Führungsstile: Übersicht, Arten, Definition & Tipps
- Führungsinstrumente: Der Werkzeugkasten
- Das Reifegradmodell der Führung
- Gute Führungskraft: Eigenschaften und Merkmale
- Führungskommunikation: Erfolgsfaktor Mensch

REFERENTIN: Mag.<sup>a</sup> Eva Fidschuster

**Code: JP21-111**

<b>Termin:</b>	Mittwoch, 27. Jänner 2021 Donnerstag, 28. Jänner 2021
<b>Zeit:</b>	1. Teil: 14.00 – 18.00 Uhr 2. Teil: 09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	Bildungshaus Schloss St. Martin Kehlbergstraße 35, 8054 Graz

## Führen von Teams – Gruppendynamik verstehen

Wir schauen, wie das Leiten von MitarbeiterInnen und KollegInnen gelingen kann. Dabei sind Rollen und Aufgaben einer Führungskraft, ihre Persönlichkeit und ihr Stil von besonderer Bedeutung. Um sich auf besondere Dynamiken in Gruppen vorzubereiten, schauen wir uns Konstellationen von Gruppendynamik an.

### INHALTE:

- Aufgaben und Rollen einer Führungskraft
- Organisationskultur
- Vielfalt von Teamcharakteren verstehen
- Gruppendynamiken verstehen
- Führungsstile
- Beteiligung und Beteiligungsstufen
- Veränderungen initiieren und mit Widerstand umgehen
- kommunikatives Handwerkszeug
- Konflikte als Chance
- Beteiligung und Beteiligungsstufen

REFERENT: Joe Klärner

### Code: JP21-112

<b>Termin:</b>	Dienstag, 02. Februar 2021 Mittwoch, 03. Februar 2021
<b>Zeit:</b>	1. Teil: 14.30 – 18.00 Uhr 2. Teil: 09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	Bildungshaus Schloss St. Martin Kehlbergstraße 35, 8054 Graz

## Management und Führung

„Jede Führungskraft braucht Management und jedes Management braucht FÜHRUNG...“

Die Rolle der Leitung einer pädagogischen Einrichtung befindet sich im Wandel. Managementkompetenzen sind gefragt und erfordern eine ständige Weiterentwicklung und Lernbereitschaft von Führungskräften zu den Themenbereichen Leadership und Management, um den neuen Anforderungen als auch dem neuen Rollenbild gerecht werden zu können. Damit einhergehen sollte allerdings auch das Entwickeln eines neuen Rollenverständnisses von LeiterInnen pädagogischer Einrichtungen und das Erkennen, wie wichtig professionelles führen, leiten und managen ist.

Dieses Seminar unterstützt Sie, ein zeitgemäßes Rollenbild zu entwickeln, stärkt ihre Führungskompetenzen und füllt ihren Führungswerkzeugkoffer mit wertvollen praxiserprobten Tools.

### INHALTE:

- Führungsdidaktik- und Methodik, Führungsmodelle
- Führungskompetenzen
- Führungsstil und erfolgreiches Management
- erfolgreiche Kommunikation und Führung
- potenzialorientierte MitarbeiterInnenführung
- Managementregelkreis
- Erfolgreich und ressourcenorientiert delegieren
- Gesund führen mit dem Balancerad

Mittels praktischen Übungseinheiten Selbsterfahrung und Selbstreflexion wird der Transfer in die Führungspraxis gesichert

REFERENTIN: Lore Wehner, M.A.

<b>Code: JP21-114</b>	
<b>Termin:</b>	Freitag, 05. Februar 2021
<b>Zeit:</b>	09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	Bildungshaus Schloss Retzhof Dorfstraße 17, 8430 Wagna

## Kompetent und wirksam in der MitarbeiterInnenführung

Training für Führungskräfte auf Basis der wertschätzenden Kommunikation nach Rosenberg  
Kritik- und Konfliktgespräche in heiklen Situationen führen

Die Arbeit in elementarpädagogischen Einrichtungen ist einerseits erfüllend, bringt allerdings auch hohe Herausforderungen mit sich. Klarheit in Kommunikation und Führung sollen die Effizienz erhöhen und gleichzeitig die Motivation sichern. Für den Austausch im Team bleibt häufig wenig Zeit. Nicht selten liegen dadurch Ressourcen brach und fehlende Feedbackschleifen erschweren das Miteinander und sorgen für Konflikte. Häufig ist es der Ton, das „Wie“ im Umgang, der Verletzungen und Demotivation mit sich bringt. In diesem Seminar wollen wir den Schwerpunkt auf eine beziehungsfreundliche Form der Kommunikation im Team legen, welche uns das Ansprechen unangenehmer Themen ermöglicht, sowie konstruktives Feedback erlaubt. Diese Seminare in Anlehnung an Rosenbergs „Gewaltfreier Kommunikation“ gehen in Theorie und Praxis auf den Alltag und schwierige Situationen ein.

### INHALTE:

- Grundlagen der MitarbeiterInnenführung auf Basis der „Gewaltfreien Kommunikation“ nach Rosenberg.
- Führungsinstrumente wie Konflikt- u. Kritikgespräche werden in der Theorie vorgestellt und erprobt.
- Wie sag ich es meinem/r MitarbeiterIn? In „schwierigen Gesprächssituationen“ Feedback, Kritik, innere Konflikte ehrlich und wirksam ansprechen;
- Training, Reflexion und Austausch im Forum und in der Kleingruppe;

### ZIEL:

Neben dem fachlichen Wissen und Engagement, spielen vor allem Haltung und die Kompetenz für eine wertschätzende Kommunikation eine wesentliche Rolle im Erfolg als Führungskraft.

REFERENT: Mag. Gerald Höller

Code: JP21-116		Code: JP21-136	
<b>Termin:</b>	Dienstag, 09. Februar 2021 Mittwoch, 10. Februar 2021	<b>Termin:</b>	Dienstag, 11. Mai 2021 Mittwoch, 12. Mai 2021
<b>Zeit:</b>	09.00 – 17.00 Uhr	<b>Zeit:</b>	09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	JUFA Judenburg Kaserngasse 22, 8750 Judenburg	<b>Ort:</b>	Hotel Krainer Grazer Str. 12, 8665 Langenwang

# SICH SELBST FÜHREN

## Selbstreflexion als Führungskraft

ForscherInnen haben das Leben erfolgreicher Führungskräfte analysiert und dabei unter vier Eigenschaften, die entscheidend für den Erfolg sind, eine besonders identifiziert: Selbstreflexion & Selbstbewusstsein.

Um Authentizität zu erlangen, muss sich die Führungskraft ihrer selbst bewusst werden, muss mittels eines kooperativen Stils eine Arbeitsatmosphäre schaffen, die Kreativität fördert und sich am Team orientiert. Vor allem muss sie aber eine kritische Distanz zur eigenen Person behalten.

Es klingt so einfach, doch was ist das, wie geht das? Für eine kontinuierliche Reflexion der eigenen Gedanken, Gefühle und des eigenen Verhaltens braucht es Raum und Zeit, die wir uns an diesen Tagen nehmen wollen.

### INHALTE:

- Reflexion des eigenen Führungsverhaltens
- Notwendige Anpassung/Weichenstellung vornehmen
- Auswirkungen des eigenen Verhaltens auf die Produktivität, Kreativität und Verbundenheit der MitarbeiterInnen erkennen
- Möglichkeit zum Erfahrungsaustausch mit Teilnehmenden aus anderen elementaren Bildungseinrichtungen

REFERENTIN: Mag.<sup>a</sup> Eva Fidschuster

<b>Code: JP20-391</b>	
<b>Termin:</b>	Montag, 12. Oktober 2020 Dienstag, 13. Oktober 2020
<b>Zeit:</b>	1. Teil: 14.30 – 18.00 Uhr 2. Teil: 09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	Rasthaus Dokl 8200 Hofstätten an der Raab 113

## Kluges Selbstmanagement

Als LeiterIn stehen Sie täglich vor neuen Herausforderungen und sind gezwungen, komplexe Rollenanforderungen zu erfüllen. Erfahren Sie, durch welche inneren Verhaltensmechanismen Sie selbst gesteuert und geführt werden. Durch achtsame, moderierte Selbstreflexion erkennen Sie unbewusste Anteile und lernen den konstruktiven Umgang mit stressenden Antreibern und Selbstkritik. Dadurch gewinnen Sie Vertrauen in Ihren höchstpersönlichen Führungsstil und entwickeln Lösungen für aktuelle Konflikte.

### INHALTE:

- Handlungsspielräume erweitern durch psychologisches Know-how
- Bewusste Pausenplanung durch achtsame Selbstfürsorge
- Visionsbildung eines persönlichen Entwicklungsplans
- Zeitmanagement und Setzen von Prioritäten
- Stärken stärken durch Austauschrunden

REFERENTIN: Ingeborg Lösch

#### Code: JP20-363

Termin:	1. Teil: Montag, 27. Oktober 2020 2. Teil: Dienstag, 17. November 2020
Zeit:	jeweils von 09.00 – 17.00 Uhr
Ort:	Bildungshaus Schloss Retzhof Dorfstraße 17, 8430 Wagna

**(Selbst)verständlich führen***Nur wer sich selbst führen kann, kann auch andere führen...*

Selbstmanagement: Sie kämpfen ständig mit Ihrer Organisation und haben das ungute Gefühl, dass trotz eines hohen Arbeitspensums wichtige Dinge unerledigt bleiben?

Steigern Sie Ihre Effizienz am besten mit den Kernkompetenzen des Selbstmanagements!

Sie werden schnell merken, dass es nicht nur um Ihre eigene Effizienz geht, auch Ihre MitarbeiterInnen werden Sie neu wahrnehmen und dies in Ihren Arbeitstag integrieren.

In diesem 2-tägigen Seminar lernen Sie, wie Sie den Arbeitsfluss durch Berücksichtigung von störenden äußeren sowie inneren Faktoren in den Griff bekommen.

Sie werden im Führungsalltag mit einer Palette effektiver Arbeitstechniken und dem Musterbruch nicht nur viel Zeit sparen – vielmehr werden Sie mit der erarbeiteten individuellen Fokusierungsstrategie statt „viel“ das RICHTIGE tun!

**GEMEINSAM ERARBEITEN WIR:**

Wie nutze ich meine Arbeitszeit effektiver?

- Wir trainieren grundlegende Kompetenzen wie Selbstmanagement,
- Wahrnehmungssensitivität
- Prioritäten setzen, aber wie?
- Stärken erkennen und ausbauen
- Meine eigenen Grenzen erkennen

**METHODEN:**

Theorie-Input, Einzel- und Gruppenarbeit, Kommunikationsübungen, Kreativitätstechniken, Reflexionsschleifen

REFERENTIN: Angelika Schadler

**Code: JP20-366**

**Termin:** Donnerstag, 05. November 2020

**Zeit:** 09.00 – 17.00 Uhr

**Ort:** Bildungshaus Schloss Retzhof  
Dorfstraße 17, 8430 Wagna

## Den eigenen Führungsstil erkennen

Führen beginnt bei sich selbst: mit der Reflexion seiner eigenen Handlungen, mit der Klarheit seiner eigenen Rolle und der eigenen Ziele.

Ziel des Seminars besteht darin, das eigene Rollenverständnis als Führungskraft zu erkennen und zu reflektieren, sowie die Zusammenhänge zwischen Führungsstil, Organisation, Team und MitarbeiterInnen besser zu verstehen. Wir wollen eigene Stärken und Qualitäten bewusst erkennen und nützen, eigene Entwicklungsfelder identifizieren und das eigene Rollenverständnis an den Rahmenbedingungen orientieren.

Theoretische Inputs und Übungsbeispiele zum direkten Praxistransfer dienen als Unterstützung, das eigene Verhalten und der anderen Menschen besser zu verstehen, um echt und authentisch zu führen.

REFERENTIN: Barbara Abel

**Code: JP20-368**

Termin:	Dienstag, 24. November 2020
Zeit:	09.00 – 17.00 Uhr
Ort:	JUFA Bruck/Mur Stadtwaldstraße 1, 8600 Bruck/Mur

## „Lebensgeschichten als Lerngeschichten“ –

Biografische Selbstreflexion in der Führungskompetenz

Die Fähigkeit zur Selbstreflexion ist als wesentliche Grundlage des Führungshandelns zu verstehen. In der Reflexion von (Führungs)Verhalten ist die Auseinandersetzung mit der eigenen Biografie ein zentraler Motor für Veränderung von Glaubenssätzen und Handlungsmustern. Das Bewusstsein der persönlichen Geschichte ist das Fundament von professioneller Führungskompetenz. Auf Grundlage der individuellen Biografiearbeit wird die Weiterentwicklung des gesamten Teams angeregt. Durch Diskurs und Perspektivenwechsel, der durch die biografieorientierte Auseinandersetzung möglich wird, können pädagogische Themenfelder neu durchdacht und konzipiert werden.

Vor dem Hintergrund von theoretischen Ansätzen wird Führungstätigkeit in der Fortbildung reflektiert und dabei der Lebenslauf als Quelle von persönlichen Ressourcen und fachlichen Kompetenzen in den Mittelpunkt gestellt.

### INHALTE:

- Was ist Biografiearbeit und wie kann sie Führungshandeln und Teamentwicklung unterstützen?
- Führung im Wandel – historische Entwicklung der Kategorisierung von Führungsstilen
- Erkennen des „roten Fadens“ im eigenen beruflichen Lebenslauf
- Perspektiven der Biografiearbeit (soziale Biografie, Entwicklungsbiografie, Kulturbioografie, Lern- und Bildungsbiografie, Biografie unter geschlechtsspezifischen Aspekten)

REFERENTINNEN: Regina Jauch, MSc

Florian Vötsch

### Code: JP20-373

<b>Termin:</b>	Dienstag, 26. November 2020 04. Dezember 2020
<b>Zeit:</b>	1. Teil: 09.00 – 17.00 Uhr 2. Teil: 14.30 – 18.00 Uhr
<b>Ort:</b>	Bildungshaus Schloss St. Martin Kehlbergstraße 35, 8054 Graz

## Souverän vor anderen stehen und präsentieren

An Elternabenden oder z.B. an Festen vor anderen zu stehen und zu präsentieren finden Sie nicht so einfach? Dann kommen Sie doch zum Seminar! Im Seminar können Sie ohne Druck ausprobieren und mittels Übungen und Feedback Ihre Sicherheit steigern. Hier muss nichts perfekt sein! Egal ob Ansprache am Fest oder Elternabend – üben hilft! Durch kurze Inputs erhalten Sie umsetzungsorientierte Anregungen. Ideen um besser mit den eigenen negativen Gedanken (z.B. „Präsentieren ist nichts für mich“) umzugehen, runden das Seminar ab.

### INHALTE:

- Rückblick auf bisherige Präsentationserfahrungen
- Mein Auftreten: Sprache / Körpersprache / „Ticks“
- Selbstsicherheit – wie bin ich selbstsicher?
- Aufbau von Präsentationen
- Umgang mit Medien
- Übungen
- Feedback

REFERENT: Joe Klärner

<b>Code: JP20-374</b>	
<b>Termin:</b>	Montag, 30. November 2020 Dienstag, 01. Dezember 2020
<b>Zeit:</b>	1. Teil: 14.30 – 18.00 Uhr 2. Teil: 09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	Bildungshaus Schloss Retzhof Dorfstraße 17, 8430 Wagna

## Resilienz im Führungsalltag – Methoden, um Ressourcen zu entdecken und zu nutzen

„Wurzeln, die tief in die Erde reichen, berührt der Frost nicht“  
J.R.R. Tolkien CBE

Immer wieder begegnen wir in unserem Alltag Herausforderungen, die für uns Lernfelder sein können und an denen wir die Möglichkeit haben, zu wachsen. Wenn wir uns diesen Herausforderungen stellen, sie annehmen und unsere psychische Widerstandsfähigkeit dadurch zunimmt, ist das gelebte Resilienz. Eine ressourcenorientierte Haltung, unterstützt uns nicht nur bei der Bewältigung von Krisen, sie ist vielmehr das wesentliche Fundament, für die Entwicklung von Resilienz.

Eine Perspektive, die sich an Ressourcen orientiert, ermöglicht es Ihnen auch als Führungskraft, wichtige Schlüsselkompetenzen in den Mitgliedern ihres Teams zu entdecken und wie einen Schatz zu bergen. Alle Fähigkeiten und Stärken die sich in diesem Prozess zeigen, sind wertvoll. In einem konstruktiven Bildungsalltag sollte es daher Ihr Ziel sein, diese im Sinne eines mitarbeiterorientierten Führungsstils gezielt zu entdecken, nutzen und zu fördern, um eine Entwicklung im Team zu forcieren.

Im Mittelpunkt dieses Moduls steht daher der Blick auf all jene Methoden, die es uns ermöglichen, Ressourcen zu entdecken und Rahmenbedingungen zu schaffen. In der Auseinandersetzung mit dem Thema werden jene Schutzfaktoren betont, die beim Menschen zur Erhaltung der psychischen und physischen Gesundheit beitragen. In diesem Zusammenhang widmen wir uns den Konzepten der Resilienz und Salutogenese.

### INHALTE:

- Ein Blick auf die Entwicklung von Salutogenese und Resilienz
- Wie hängen diese beiden Modelle zusammen und welche ungeahnten Möglichkeiten bieten sie für Ihren Alltag als Führungskraft?
- „Schätze“ im Teamalltag - Ressourcenorientierung lebbar, wertschätzend und praktikabel in der Teamführung einsetzen

REFERENTINNEN: Regina Jauch, MSc.

Florian Vötsch

#### Code: JP20-376

Termin:	Donnerstag, 03. Dezember 2020
Zeit:	09.00 – 17.00 Uhr
Ort:	Gemeinde St. Michael i.O. Hauptstraße 64, 8770 St. Michael i. O.

## Mit Self-leadership in Balance bleiben

Der Arbeitsalltag einer Leitung braucht einen klaren Kopf und erfordert täglich, dass Prioritäten richtig gesetzt werden. Die Vielzahl an Aufgaben als Leitung benötigt stabile Tatkraft und ausgewogenen Antriebskraft. Mit effektivem Selbstmanagement wirken Sie dabei rechtzeitig möglicher Überforderung und Ermüdung vor.

Für die Selbststeuerung ist es wichtig, sich über die eigenen Eigenschaften, Motive und Verhaltensmuster bewusst zu sein. Nur mit einer aktiven Selbstwahrnehmung kommt es zur gelingenden Selbstführung und einer gewünschten Selbststeuerung.

Ziel ist es, in diesen beiden Tagen die eigenen Potentiale zu entdecken und leitungsbezogene Kompetenzen weiterzuentwickeln.

### INHALTE:

- Persönliche Selbststeuerung
- Eigene Verhaltensmuster erkennen und beeinflussen
- Reflexionsebenen und Alltagsmotive
- Prioritäten erkennen und richtig setzen
- Umgang mit Zeitmanagement
- Balance von Anforderung, Auftrag und Erfüllung
- Stressreduktion

REFERENTIN: Petra Schulz

<b>Code: JP21-109</b>	
<b>Termin:</b>	Freitag, 22. Jänner 2021 Freitag, 12. März 2021
<b>Zeit:</b>	jeweils von 09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	JUFA Bruck/Mur Stadtwaldstraße 1, 8600 Bruck/Mur

## RessourcenREICH im Arbeitsalltag

Die täglichen Aufgaben werden immer komplexer und aufgrund der Digitalisierung auch immer schneller. Ständige Erreichbarkeit, eine Flut an Emails, Anrufe und Gespräche prägen neben der „normalen Arbeit“ den Alltag und müssen zufriedenstellend bewältigt werden. Um unter diesem Druck dauerhaft standhaft zu bleiben, benötigt es eine gute Selbstorganisation, sowie das Erkennen von Prioritäten. Zeit ist eine unserer wertvollsten Ressourcen, deshalb ist es wichtig, die vorhandene Zeit optimal zu nutzen.

### INHALTE:

Lernen Sie Methoden zur besseren Selbstorganisation, zur Strukturierung des Arbeitsalltages und zur Einteilung der Prioritäten. Sie erfahren Möglichkeiten, auch in Stresssituationen ruhig und voll handlungsfähig zu bleiben.

- Methoden der Selbstorganisation
- Methoden der Zeitplanung
- Zeitdiebe erkennen
- den Überblick bewahren
- Prioritäten erkennen
- Richtiger Umgang mit Druck, Belastung und Stress
- Mental stark bleiben – auch in stressigen Zeiten

REFERENTIN: Barbara Abel

**Code: JP21-120**

<b>Termin:</b>	Dienstag, 08. Februar 2021
<b>Zeit:</b>	09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	JUFA Bruck/Mur Stadtwaldstraße 1, 8600 Bruck/Mur

## Ein/e MeisterIn, der/die übt

Selbstführung ist Reflexion der eigenen persönlichen Werte, Muster und Ideale, die über die Kommunikation in den Führungsalltag fließen und das Zusammenspiel mit den MitarbeiterInnen gestalten. Im Laufe unseres Lebens werden verschiedenste Führungskompetenzen gelernt und entwickelt, nicht als expliziter Lehrstoff, sondern implizit in unseren Lebenswelten. Die eigene biographische Vergangenheit zu reflektieren dient dem besseren Verstehen der Gegenwart und ermöglicht ein Gestalten der Zukunft im gewünschten Sinne. Im Seminar werden bewährte Techniken der Selbstreflexion vorgestellt und erprobt.

### INHALTE:

- Das Haus der Biographie – Die Prägungen meiner Kindheit im Arbeitsalltag
- Reflexionsspirale: Verhaltensmuster aufstöbern, begutachten und nach Nützlichkeit sortieren
- Das 5-Faktoren-Modell
- The Work: Neue Denkweisen etablieren und Handlungsoptionen generieren
- Neuroplastizität: Weshalb Selbstreflexion Früchte trägt
- Reflexion des eigenen Führungsverhaltens
- Auswirkungen des eigenen Verhaltens auf die MitarbeiterInnen erkennen
- Notwendige Anpassungen/Weichenstellungen vornehmen
- Lücke zwischen beabsichtigten und tatsächlichen Handlungen schließen
- Führungsverhalten weiter-entwickeln
- Die beste Version meiner Selbst werden

REFERENTIN: Mag.<sup>a</sup> Eva Fidschuster

**Code: JP21-122**

<b>Termin:</b>	Montag, 01. März 2021 Dienstag, 02. März 2021
<b>Zeit:</b>	1. Teil: 14.30 Uhr – 18.00 Uhr 2. Teil: 09.00 Uhr – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	Bildungshaus Schloss Retzhof Dorfstraße 17, 8430 Wagna

## Meine Führungsrolle aktiv gestalten

In diesem Seminar wollen wir konkrete Erfolgsfaktoren für eine wirksame Führungsrolle sichtbar machen und einfache, aber wirksame Instrumente für den „Führungsalltag“ kennenlernen und ausprobieren.

### INHALTE:

- Zeitgemäße Führungsmodelle für KBBE
- Wirkfaktoren von Führung
- Umgang mit Unsicherheit und Komplexität: Spannungsfelder und Widersprüche in der Führungsrolle
- Vom Regel- zum Rollenmodell von Führung: Host Leadership
- Von der Defizitorientierung zur Potenzialorientierung
- Lösungsfokussierte Grundannahmen und Handlungsprinzipien
- Fördern und fordern – wie kann ich als Leiterin diese beiden Rollen vereinen?

Neben kurzen, theoretischen Inputs werden wir in Einzel- und Kleingruppenarbeiten uns mit „Case studies“ beschäftigen und kollegiale Beratung erfahren.

REFERENTIN: Mag.<sup>a</sup> Claudia Müller

#### Code: JP21-132

<b>Termin:</b>	Montag, 19. April 2021 Dienstag, 20. April 2021
<b>Zeit:</b>	1. Teil: 14.30 – 18.00 Uhr 2. Teil: 09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	Bildungshaus Schloss St. Martin Kehlbergstraße 35, 8054 Graz

# KOOPERATION IM NETZWERK GESTALTEN

## **Sozialraumorientierung**

Im Jahr 2019 wurde nicht nur das 30- jährige Jubiläum der UN-Kinderrechte begangen, sondern auch der Einführung des gesetzlichen Gewaltverbots in der Kindererziehung (1989) in Österreich gedacht.

Grundlage der Kinderrechte und des Kinderschutzes ist die UN-Kinderrechtskonvention, deren Grundprinzipien und zentrale Schlüsselbegriffe den TeilnehmerInnen am Beginn des Workshops vermittelt werden.

Die Neufassung der Mitteilungspflicht B-KJHG 2013 bildet einen gesetzlichen Verpflichtungsrahmen in der beruflichen Konfrontation mit einer Kindeswohlgefährdung und unterstreicht zugleich den Schutzauftrag für Fachkräfte der Elementarpädagogik.

Neben der Erläuterung der gesetzlichen Rahmenbedingungen im Kinderschutz ist es Ziel des Workshops, Fachkräfte hinsichtlich der unterschiedlichsten Erscheinungsformen von Kindeswohlgefährdungen zu sensibilisieren.

Die Gefährdungseinschätzung und fachlichen Interventionsmöglichkeiten werden ebenso Inhalt des Workshops bilden wie auch Handlungsgrenzen und Aspekte des persönlichen Umganges in der Konfrontation mit dem Verdacht einer Kindeswohlgefährdung.

Lokale Ressourcen der Unterstützung im Akutfall, Kooperationsmöglichkeiten, standardisierte Handlungsabläufe, Notfallpläne etc. werden vorgestellt und sollen zu mehr Handlungsorientierung und -sicherheit beitragen.

Der interaktive Charakter des Workshops eröffnet die Möglichkeit zum gemeinsamen Lernen und zum Erfahrungsaustausch in der Gruppe.

**Referent:** Michael Pichler

<b>Code: JP20-372</b>		<b>Code: JP21-134</b>	
<b>Termin:</b>	Mittwoch, 25. November 2020	<b>Termin:</b>	Dienstag, 27. April 2021
<b>Zeit:</b>	09.00 – 17.00 Uhr	<b>Zeit:</b>	09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	Seminarraum der Stmk. Landesregierung Roter Saal, Burggasse 13, 8010 Graz	<b>Ort:</b>	Seminarraum der Stmk. Landesregierung Multifunktionsraum, Karmeliterplatz 2, 1. Stock, 8010 Graz

## Erfolg optimieren durch Netzwerkarbeit

Netzwerke und Kooperationen fördern persönliches Wachstum, berufliche Chancen, Gesundheit und Wohlbefinden. Peer-groups sind ressourcenschonend, stärkend, informativ und dienen der Psychohygiene. Doch damit dies gelingt, gilt es einige Regeln zu kennen. Lernen Sie Werkzeuge um rasch Vertrauen aufzubauen, Kontakte zu finden, zu pflegen und zu bewahren.

### INHALTE:

- Bewusste Steuerung von Sozialkontakten
- Spielerischer Vertrauensaufbau ist lernbar
- Charmeoﬀensive versus Complianceregeln
- Grenzen setzen und Grenzen erweitern
- Vorurteile, Misstrauen, Angst erkennen
- Erfolgsteams unter LeiterInnen bilden
- Funktionsweisen von Netzwerken
- Do's and Dont's in Netzwerken

### PERSÖNLICHER NUTZEN:

- Kollegiales Coaching erlernen und nutzen
- Spielräume erweitern für mehr emotionale Intelligenz
- Charisma stärken und Schüchternheit abbauen
- Erfolgreich Distanz in Kooperation umwandeln
- Nutzen für den privaten und beruflichen Alltag erfahren
- Wer hilft wann, wo, wie? Namen, Institutionen, Help-lines...

REFERENTIN: Ingeborg Lösch

**Code: JP21-104**

<b>Termin:</b>	Mittwoch, 13. Jänner 2021 Donnerstag, 18. März 2021
<b>Zeit:</b>	jeweils von 09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	Bildungshaus Schloss St. Martin Kehlbergstraße 35, 8054 Graz

## Kinderschutz in elementaren Bildungseinrichtungen

Umgang mit Herausforderungen in der Bildungspartnerschaft mit Eltern

Immer wieder sind Kinder in ihrer Beziehung zu engen Familienmitgliedern konfrontiert mit Demütigungen, Beschimpfungen, mangelnder Fürsorge, körperlichen Misshandlungen und anderen Formen von Gewalt. Eltern handeln in diesen Situationen meist nicht aus Überzeugung, sondern aus Überforderung und Hilflosigkeit. Häufig können Familien durch Beratung und Unterstützung einen Ausweg aus der Gewaltspirale finden. In Kinderbildungs- und -betreuungseinrichtungen erleben Bezugspersonen Kinder in vielen Stunden im Jahr, wodurch es ihnen möglich wird, Anzeichen für eine Gefährdung frühzeitig zu erkennen, diesbezüglich mit den Eltern Gespräche zu führen und Hilfe im sozialen Netzwerk anzubahnen.

Die Fortbildung beschäftigt sich mit den Fragen, auf welche Art und Weise Eltern angesprochen werden können, welche Unterstützungsformen zur Verfügung stehen und wann Kontakt mit der Kinder- und Jugendhilfe aufgenommen werden sollte.

### Inhalte:

- Definition Kindeswohl: Grundbedürfnisse von Kindern, Verhältnis von Kindeswohl und Elternrechten
- aktuelle rechtliche Rahmenbedingungen: EU-Grundrechtecharta, UN-Kinderrechtskonvention steiermärkisches Kinder- und Jugendhilfegesetz
- Prävention im Kinderschutz: Bildungspartnerschaft mit Eltern, präventive Aktivitäten mit Kindern, Kooperation mit Diensten und Einrichtungen im lokalen Netzwerk/im Sozialraum
- Ursachen, Formen und Folgen von Kindeswohlgefährdung
- Umgang mit Anzeichen von Kindeswohlgefährdung: Gespräche mit Eltern, Dokumentation, Zusammenarbeit mit Diensten und Einrichtungen

REFERENTINNEN: Regina Jauch, MSc  
Mag. Knut Peper

#### Code: JP21-105

<b>Termin:</b>	1. Teil: Dienstag, 19. Jänner 2021 2. Teil: Mittwoch, 10. Februar 2021 3. Teil: Dienstag, 09. März 2021
<b>Zeit:</b>	jeweils von 14.30 – 18.00 Uhr
<b>Ort:</b>	Seminarraum der Stmk. Landesregierung Roter Saal, Burggasse 13, 8010 Graz

## Leitung im Spannungsfeld

*„Zusammenkunft ist ein Anfang. Zusammenhalt ist ein Fortschritt. Zusammenarbeit ist ein Erfolg.“  
Henry Ford*

Die Leitungsposition oder Führungsrolle inne zu haben erfordert auch immer ein gewisses Maß an Flexibilität und Elastizität. Vor allem, wenn die Bedürfnisse der betreuten Kinder, deren Eltern, des Teams und der ErhalterIn erfüllt werden sollen, werden diese Eigenschaften dringend benötigt. Das Gefühl „alles unter einen Hut bringen zu wollen“ ist oft herausfordernd und bereitet ein Spannungsfeld, in dem tagtäglich, die an Sie gestellten Erwartungen bestmöglich erfüllt werden sollen.

Vermutlich stellen sich ab und an die Fragen:

- *Geht das nicht einfacher, dieses Ziel zu erreichen?*
- *Gibt es einen Weg um diese Bedürfnisse und Anforderungen leichter zu erfüllen?*

Wir wollen gemeinsam erarbeiten, wie dies im Alltag aussehen kann, in dem einfachere und effektive Wege in der Zielvereinbarung gelingen.

### INHALTE:

- Mein individuelles Netzwerk erkennen und verstehen
- Den Bedürfnissen und Erwartungen meiner Netzwerkpartner auf die Spur kommen
- Erarbeiten von Struktur, die sowohl im Alltag, wie auch in herausfordernden Situationen eingesetzt werden können
- Abgrenzung und Klarheit gewinnen

REFERENT: Florian Vötsch

**Code: JP21-108**

<b>Termin:</b>	Donnerstag, 21. Jänner 2021
<b>Zeit:</b>	09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	Bildungshaus Schloss Retzhof Dorfstraße 17, 8430 Wagna

## Netzwerke verstehen und für sich nutzen

„Jeder von uns ist ein Zahnrad im Uhrwerk des gesamten Seins“  
Christian Tonk

Als Führungskraft werden Sie schnell herausfinden, dass im Hintergrund viele Zahnräder-kleine und größere-zusammenarbeiten, um das große Ganze am Laufen zu halten. Auch in Ihrer Einrichtung wird es neben der Leitungstätigkeit vor Ort, der Zusammenarbeit mit den KollegInnen, den Kindern und den Eltern vermehrt zur Interaktion mit den unterschiedlichsten NetzwerkpartnerInnen kommen. Diese gilt es kennenzulernen und die damit verbundenen Aufgaben umzusetzen, zu strukturieren und zu delegieren. Sehr oft werden Fragen auftreten wie z.B.:

- „Woher bekomme ich die Informationen, die ich dringend brauche?“
- „Wer ist für welchen Bereich zuständig?“
- „An wen kann ich mich bei den unterschiedlichen Problemstellungen wenden und was muss ich dabei beachten?“

Diese Fragen und noch viele mehr werden wir gemeinsam behandeln und beantworten.

### INHALTE:

- Kennenlernen der unterschiedlichen NetzwerkpartnerInnen
- Meine Rolle im bildungspolitischen/gesellschaftlichen Geschehen
- Strukturen verstehen, einen Blick auf „das große Ganze“ werfen.
- Einblick in gesetzliche Vorgaben und deren praktische Umsetzung
- Angebote der NetzwerkpartnerInnen kennenlernen und für sich zu nutzen

REFERENTIN: Monika Bozic, Bakk.

**Code: JP21-115**

<b>Termin:</b>	Dienstag, 09. Februar 2021
<b>Zeit:</b>	09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	Bildungshaus Schloss St. Martin Kehlbergstraße 35, 8054 Graz

## Generationen bewegen

*„Gehe drei Tage in den Schuhen einer älteren oder jüngeren Generation und DU wirst erkennen und verstehen.“*

Ziel des Seminars ist es, mit aktivem Generationenmanagement ein wertschätzendes Miteinander der Generationen im Team gestalten, Motivation zu erhalten und den Zusammenhalt im Team zu stärken.

Für die Entwicklung einer Bewusstheit im Team als auch für Verständnis und Toleranz gegenüber der jeweils andere/anderen Generation/en lautet der Grundsatz „Vom Gegeneinander zum wertschätzenden Miteinander der Generationen“. Wir wollen im Seminar, die Potenziale und Ressourcen unterschiedlichster Generationen erkennen, um intergeneratives Wissensmanagement im Team zu betreiben im Sinne von „Altes Wissen bewahren, neues Wissen implementieren“.

### INHALTE:

- Grundlagen zum Thema Generationenmanagement kennen lernen
- Gerontologisches Grundlagenwissen erwerben- Haltung, Werte, Prägung der unterschiedlichsten Generationen kennen und als Grundlage für personenzentrierte Führung nutzen können
- Antreiber der jeweiligen Generation (er)kennen
- Generation X, Y und Z Basiswissen erwerben
- wertorientiertes Führen unterschiedlichster Generationen
- Selbsterfahrung und Selbstreflexion zum Thema intergeneratives Führen
- mittels praktischen Übungseinheiten wird der Transfer in die Führungspraxis gesichert
- intergeneratives Konfliktmanagement

REFERENTIN: Lore Wehner, M.A.

#### Code: JP21-118

Termin:	Donnerstag, 11. Februar 2021
Zeit:	09.00 – 17.00 Uhr
Ort:	Bildungshaus Schloss St. Martin Kehlbergstraße 35, 8054 Graz

## Kooperation und Zusammenarbeit in vielfältigen Teams steuern

Ziel des Seminars ist es, die Stärken und Potenziale der Teammitglieder fokussieren und nachhaltig nutzen. Neben kurzen, theoretischen Inputs werden wir in Einzel- und Kleingruppenarbeiten uns mit „Case studies“ beschäftigen und kollegiale Beratung erfahren.

### INHALTE:

- Phasenmodell von lösungsfokussierter Teamentwicklung: „Solution Circle“
- Beteiligung und Sinnstiftung: Entwicklung von starken Visionen mit Teams
- Shared Leadership: Was habe ich zu geben und wem nützt es?
- Meetings lösungsfokussiert gestalten
- Motivation im Team aufbauen und erhalten
- Positive Energizer im Team nutzen und fördern
- In turbulenten Teamsituationen achtsam gelassen bleiben
- Feedback im Team als „Konfliktpräventionsmethode“

REFERENTIN: Mag.<sup>a</sup> Claudia Müller

**Code: JP21-124**

<b>Termin:</b>	Mittwoch, 10. März 2021 Donnerstag, 11. März 2021
<b>Zeit:</b>	1. Teil: 14.30 – 18.00 Uhr 2. Teil: 09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	Bildungshaus Schloss Retzhof Dorfstraße 17, 8430 Wagna

# VERÄNDERUNGEN AKTIV GESTALTEN

## Veränderungen aktiv gestalten – Neu als Führungskraft

„Sei du selbst die Veränderung, die du dir wünschst für diese Welt.“  
Mahatma Gandhi

Als neue Leiterin oder neuer Leiter einer Kinderbildungs- und -betreuungseinrichtung haben sie sich vor kurzem dazu entschlossen, Verantwortung auf einer anderen Ebene zu übernehmen. Sie haben die Chance und Möglichkeit erhalten, ein Team zu leiten und zu führen. Verantwortung, Gestaltung, Kreativität und die Möglichkeit der Veränderung sind einige der Schlagworte, die Ihre neue Aufgabe beschreiben und mit Ihrem neuen Tätigkeitsbereich einhergehen. Vieles wird sich für Sie verändern, allerdings haben Sie großen Einfluss darauf, in welche Richtung Sie dieser Prozess der Veränderung führen wird. Es geht nun darum, in dieser Rolle der Leiterin oder des Leiters Fuß zu fassen und gut anzukommen, Ihre Führungsrolle zu definieren und vor allem einen Weg zu finden, wie Sie diese aktiv im Alltag leben können - Finden wir gemeinsam heraus wie!

### INHALTE:

- Neu in der Rolle der Leitung - betrachtet aus der Metaebene
- Von Anfang an die Balance zwischen „Einlassen“ und „Abgrenzung“ finden
- Meine Bedürfnisse – deine Bedürfnisse – unsere Bedürfnisse

Code: JP20-361		Code: JP21-126	
Referentin:	Monika Bozic, Bakk.	Referent:	Florian Vötsch
Termin:	Dienstag, 13. Oktober 2020	Termin:	Donnerstag, 11. März 2021
Zeit:	09.00 – 17.00 Uhr	Zeit:	09.00 – 17.00 Uhr
Ort:	Bildungshaus Schloss St. Martin Kehlbergstraße 35, 8054 Graz	Ort:	Bildungshaus Schloss St. Martin Kehlbergstraße 35, 8054 Graz

## Veränderungen gelassen meistern

„Die einzige Konstante im Universum ist die Veränderung“ erkannte Heraklit schon 500 v. Chr.

In Ihrem Universum als Leiterin verändert sich immer wieder die Kooperation mit Kindern, Eltern und MitarbeiterInnen ebenso wie die Gesellschaftspolitik.

Neue Gesetze, ein neues Team, neue Arbeitsweisen und andere Einflüsse fordern ihre Aufmerksamkeit. An den zwei Seminartagen werden Sie fit für den Umgang mit zukünftigen Veränderungen. Lernen sie im „Change“ Menschen zu gewinnen, Hürden zu meistern und neue Chancen umzusetzen!

### INHALTE TAG 1:

- Grundlagen, Modelle und Werkzeuge im Veränderungsmanagement
- Konzeption und Umsetzung von Change-Projekten für neue Strategien, Strukturen und Abläufe
- Entwickeln eines Übungs-Projektes als Brücke zur Praxis

### INHALTE TAG 2:

- Motivation und Emotionen verschiedener Persönlichkeiten im „Change“
- Angemessen Kommunizieren und Handeln im „System Kinderbildung/-betreuung“
- Praktisches Üben aktueller Herausforderungen

### NACH DEM SEMINAR KÖNNEN SIE:

- Modelle und Instrumente des Veränderungsmanagements anwenden
- Veränderungsprojekte konzipieren, gestalten und kraftvoll steuern
- Kommunikation und Verhalten im Wandel gezielt und richtig einsetzen
- Mit Emotionen gelassen umgehen und Menschen für ihren „Change“ gewinnen

REFERENTIN: Maria Thaller, MBA.

**Code: JP20-371**

<b>Termin:</b>	Donnerstag, 19. November 2020
<b>Zeit:</b>	09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	Gemeinde St. Michael Hauptstraße 64, 8770 St. Michael i. O.

## Veränderungen aktiv gestalten

Neu Vorgaben, Projekte oder Ideen: Veränderungen sind ständiger Begleiter von Führungskräfte. Im Seminar lernen Sie Phasen und Prinzipien des Veränderungsmanagements kennen. Wir schauen auf typische Störungen, deren Prävention sowie Reaktionsmöglichkeiten.

Im Rahmen des Seminars können Sie ein Veränderungsvorhaben entwickeln und somit die Inhalte direkt umsetzen. Dabei sind auch Grundkenntnisse zum Projektmanagement und Projektphasen hilfreich.

### INHALTE TAG 1:

- Eigene Erfahrungen mit Veränderungen
- Phasen und Prinzipien des Veränderungsmanagements
- Störungen und Widerstände
- Projektmanagement
- Führung praktisch: Planen eines eigenen Veränderungsvorhabens

### UMSETZUNGSPHASE

### INHALTE TAG 2:

- Erfahrungsaustausch und Reflexion zum Vorhaben
- Übung an Beispielen
- Kollegiales Coaching

REFERENT: Joe Klärner

**Code: JP21-110**

<b>Termin:</b>	1. Teil: Montag, 25. Jänner 2021 2. Teil: Montag, 22. März 2021
<b>Zeit:</b>	09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	Bildungshaus Schloss Retzhof Dorfstraße 17, 8430 Wagna

## Change Management – Erfolgreich in die Veränderung führen

Als Leitung und Führungskraft obliegt Ihnen die Verantwortung, notwendige oder geforderte Veränderungen umzusetzen – gleichzeitig besteht eine Erwartungshaltung, dass die Performance Ihrer Mitarbeiter durch Veränderung nicht sinkt, sondern gesteigert wird.

In diesem Seminar lernen Sie das Spannungsfeld zwischen Veränderung und Erwartung mit Tools und Techniken zu managen, die Kommunikation zu stärken sowie Ihre Mitarbeiter durch den Veränderungsprozess aktiv und erfolgreich zu begleiten.

### INHALTE:

- Was bedeutet Change Management?
- Widerstände – Gut oder schlecht?
- Was muss ich als Führungskraft mitbringen, um den Prozess gut zu begleiten?
- Wie kann ich Raum für Veränderungen geben und meine Mitarbeiter abholen?
- Phasen im Veränderungsprozess
- Eigene Veränderungsprozesse steuern
- Gruppendynamische Prozesse gepaart mit Veränderung

REFERENTIN: Angelika Schadler

**Code: JP21-113**

**Termin:** Dienstag, 02. Februar 2021

**Zeit:** 09.00 – 17.00 Uhr

**Ort:** Bildungshaus Schloss Retzhof  
Dorfstraße 17, 8430 Wagna

## Veränderungsmanagement- Change Management für LeiterInnen

„Wandel erzeugt Widerstand und gerade im Widerstand liegt die Chance für einen erfolgreichen Wandel“

Längst vorbei die Zeit, in der Veränderung „nur“ alle paar Jahre stattgefunden hat und man lange in bekannten, gewohnten Strukturen und Abläufen verharren konnten. Doch umso schwieriger war es auch Neues anzuleiten oder Veränderung nachhaltig bewirken zu können.

Die Arbeitswelt obliegt heute einem ständig immer rascher werdenden Wandel und ein hohes Maß an Flexibilität und Anpassungsfähigkeit wird gefordert, um mit diesen ständig veränderbaren Strukturen, Prozessen, Gegebenheiten, Abläufen usw. mithalten zu können. Vielerorts ist allerdings bei zu vielen oder zu raschen Veränderungen eine sogenannte „Veränderungsresidenz-Müdigkeit oder sogar erkennbarer Widerstand bis hin zu Blockaden, womit jede Veränderung im Keim erstickt werden kann oder Veränderung als mühsam und belastend erlebt wird.

Führungskräfte stehen vor der Herausforderung mit Blockaden, Widerstand und sinkender Motivation Veränderungsprozesse anleiten, begleiten oder umsetzen zu müssen. Veränderungsmanagement kann damit ein Schlüssel für erfolgreichen Wandel gesehen werden.

### INHALTE:

- Sinn, Ziel und Zweck von Veränderungsmanagement erkennen
- Eigene Rollen und Aufgaben in Veränderungsprozessen überdenken
- Projektmanagement und Veränderungsmanagement verknüpfen können
- Veränderungsprozesse professionell anleiten, begleiten, managen und reflektieren
- Ursachen von Widerstand erkennen, Blockaden lösen
- Widerstandskurve und deren Bedeutung im Verlauf der Veränderung
- Teamrollen und deren positive als auch negative Einflüsse bei Veränderung
- Veränderungsresistente MitarbeiterInnen führen- fördern-coachen

REFERENTIN: Lore Wehner M.A.

**Code: JP21-125**

<b>Termin:</b>	Donnerstag, 11. März 2021
<b>Zeit:</b>	09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	JUFA Bruck/Mur Stadtwaldstraße 1, 8600 Bruck an der Mur

# DIE ORGANISATION LEITEN

## Rechtliche Grundlagen

Im steirischen Kinderbildungs- und betreuungs- und Fördergesetz sind die rechtlichen Grundlagen für institutionelle Kinderbetreuungseinrichtungen geregelt.

### INHALTE DES SEMINARS:

- Überblick über die aktuelle Fassung des Kinderbildungs- und betreuungs- und Fördergesetz
- Einzelne Aspekte des Gesetzes, wie beispielsweise gemeinsame Aufgaben aller Kinderbetreuungseinrichtungen, die Aufsichtspflicht und die Mitwirkung Betriebsfremder werden ausführlich besprochen.
- Außerdem werden wesentliche Aufgaben und Anforderungen an die Führungskraft aufgezeigt.

REFERENTIN: Irmgard Kober-Murg

**Code: JP20-377**

<b>Termin:</b>	Donnerstag, 10. Dezember 2020
<b>Zeit:</b>	09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	Bildungshaus Schloss St. Martin Kehlbergstraße 35, 8054 Graz

## Kommunikation, das „A und O“ der Führung

sicher, klar, wertschätzend, lösungsorientiert

In Ihrem Führungsalltag wird Ihnen eins immer wieder klar: Kommunikation mit den KollegInnen, Eltern, anderen LeiterInnen, dem Erhalter ist der wesentliche Erfolgsfaktor einer erfolgreichen Führung. Es stellt sich die Frage: „Wie spreche ich so, dass andere aktiv zuhören, verstehen, sich wertgeschätzt fühlen und „freiwillig“ mit mir kooperieren, oder einen Konsens finden wollen. Das Seminar ist sehr praxisorientiert und wir arbeiten mit Fallbeispielen aus dem Alltag. Im Vordergrund stehen umsetzbares Know-how und Anleitungen zum Praxistransfer.

### INHALTE:

- Das „innere Landkartenmodell“ – den anderen verstehen lernen
- Diffusoren erkennen und vermeiden, um sprachliches Leadership übernehmen zu können
- Ich-Botschaften vs. Du-Botschaften
- Feedback geben und empfangen – Umgang mit Kritik
- Überzeugungskraft, Klarheit und Durchsetzungsfähigkeit
- Körperrethorik – bewusst wahrnehmen – positiv einsetzen
- Wer fragt – der führt
- Toolbox zur Konfliktbewältigung und Deeskalation
- Transfer – Formel für die Praxis
- Humor als TurboTreibstoff für: „Heraus aus der Sackgasse des Recht-haben-Wollens und der Verbissenheit“

**BITTE MITBRINGEN:** 1 Decke, ev. Campingunterlage oder Matte, dicke Socken, 1 kleines Heft und Farbstifte

**Referentin:** Klaudia Krainer-Aunitz

<b>Code:</b> JP21-102	
<b>Termin:</b>	Montag, 11. Jänner 2021 Dienstag, 12. Jänner 2021
<b>Zeit:</b>	jeweils von 09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	Bildungshaus Schloss Retzhof Dorfstraße 17, 8430 Wagna

## Öffentlichkeitsarbeit

Öffentlichkeitsarbeit im Kindergarten wird häufig auf das Verfassen von Elternbriefen und ähnlichen Aussendungen, auf Elternabende und auf unregelmäßige Kontakte mit Zeitungen reduziert. Um die qualitative pädagogische Arbeit, die Vielfalt von Tätigkeiten in Kinderbildungs- und -betreuungseinrichtungen sowie die Professionalität der pädagogischen Fachkräfte unterschiedlichsten Öffentlichkeiten bekannt zu machen, benötigen Führungskräfte aber ein fundiertes und überlegtes Konzept. Es gilt, ein zielführendes Bild der Einrichtung gemeinsam im Team zu erarbeiten, zu prägen und geschlossen nach außen hin zu vertreten, um zielgerichtet mit Öffentlichkeiten zu kommunizieren und verschiedene Maßnahmen bewusst zu steuern.

### INHALTE:

Sie erfahren, wie Öffentlichkeitsarbeit grundsätzlich funktioniert, sie jene gestalten können und durch welche Maßnahmen mit einem Team Öffentlichkeitsarbeit-Strategien und damit verbundene Ziele erarbeitet werden können. Sie lernen, wie sie unterschiedliche Stärken und Fähigkeiten ihrer Teammitglieder für Öffentlichkeitsarbeit erkennen und einsetzen können.

Führungskräfte erhalten zudem eine Übersicht über Möglichkeiten und Tools, in diversen Medien öffentlichkeitswirksam tätig zu werden und die Position ihrer Einrichtung in Hinblick auf Öffentlichkeitsarbeit zu festigen und zu stärken.

Code: JP21-117		Code: JP21-127	
<b>Referent:</b>	Maximilian H. Tonsern, BA	<b>Referentin:</b>	Barbara Abel
<b>Termin:</b>	Mittwoch, 10. Februar 2021	<b>Termin:</b>	Montag, 15. März 2021
<b>Zeit:</b>	09.00 – 17.00 Uhr	<b>Zeit:</b>	09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	Bildungshaus Schloss Retzhof Dorfstraße 17, 8430 Wagna	<b>Ort:</b>	Bildungshaus Schloss St. Martin Kehlbergstraße 35, 8054 Graz

## Kommunikationsmanagement

„Jede Führungskraft nimmt bewusst oder unbewusst Einfluss auf das Entstehen einer positiven Kommunikations- und Konfliktkultur am Arbeitsplatz“

In diesem Seminar erwerben Sie Grundlagenkenntnisse zu den Themenbereichen positiver, bedürfnisorientierter Kommunikation und systemischer Konfliktarbeit, als auch Kenntnisse welchen Beitrag sie als Führungskraft leisten können, damit ein positives Arbeits- und Betriebsklima entstehen kann. Weiters lernen Sie kreative Kurzzeittools/ Kommunikationstools kennen, um einen regelmäßigen Austausch im Team ziel- und lösungsorientiert ermöglichen zu können z.B. für einen aktiven und kreativen Einstieg von Teamsitzungen, Team- oder Fallbesprechungen uvm.

Wir setzen uns mit Methoden der Konfliktmoderation und des Konfliktcoachings auseinander und Sie können Beispiele aus Ihrem Führungsalltag einbringen.

### INHALTE:

- Informationen und Selbstreflexion zum Thema Arbeits- und Betriebsklima und Führung
- Basiswissen zum Thema bedürfnisorientierte, positive Kommunikation
- Kurzzeittools- Kommunikationstools kennen lernen und in der Führungspraxis anwenden können
- Einblick in das AIDA und das ALPEN Gesprächs-Modell
- Vielfältige Methoden kennenlernen: wie z.B. Brain walk, speed dating, Murmelrunde, Standing, Blitzlicht, Lösungsquadrat, 6 Hüte Modell usw.
- professionelles Feedback geben und auch nehmen können
- Unterschied zwischen Feedback und Feed forward und Umsetzung in der MitarbeiterInnenführung
- Konflikte einschätzen und einen Werkzeugkoffer mit kreativen Tools zur Konfliktaufarbeitung kennenlernen
- Selbstreflexion und das praxisnahe Erarbeiten von Fallbeispielen

REFERENTIN: Lore Wehner M.A.

**Code: JP21-119**

<b>Termin:</b>	Freitag, 12. Februar 2021
<b>Zeit:</b>	09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	JUFA Bruck/Mur Stadtwaldstraße 1, 8600 Bruck/Mur

## Lösungsfokussierte Gesprächsführung

Lösungsfokussierte Führung und Kommunikation ist eine einfache, respektvolle und sehr effektive Art, Potenziale zu entdecken, zu fördern und zu nutzen.

Der Kern ist dabei eine *etwas andere Haltung gegenüber Problemen*, als wir das gewohnt sind. Während die meisten von uns gelernt haben, dass wir Probleme analysieren müssen, um sie zu verstehen und dann auch lösen zu können, gehen wir im lösungsfokussierten Ansatz einen anderen Weg: Statt zu fragen „Was läuft schief?“ interessiert uns vielmehr: „Was wollen wir wirklich und was wird dann anders sein?“

In diesem Seminar lernen Sie die Grundlagen lösungsfokussierter Gesprächsführung sowie ganz konkrete Werkzeuge für Ihre Führungspraxis kennen. Sie erleben die Wirksamkeit dieser etwas anderen Art der Kommunikation selbst und entdecken das ganze Spektrum von Anwendungsmöglichkeiten der lösungsfokussierten Kommunikation!

### INHALTE:

- Lösungsfokussierte Grundannahmen und Handlungsprinzipien
- Fördern und fordern – wie kann ich als Führungskraft diese beiden Rollen vereinen?
- Die Ressourcenbrille: ein kleiner Unterschied, der einen Unterschied macht
- Phasenmodell für Lösungsorientierte Gespräche
- Lösungsorientierte Fragen und Ressourcenorientierung
- Talk Time: das etwas andere Mitarbeitergespräch
- Vom Feedback zum Feed Forward - heikle Dinge so ansprechen, dass positive Veränderungen eintreten
- „Tool Set“ für die Führungspraxis

REFERENTIN: Mag.<sup>a</sup> Claudia Müller

#### Code: JP21-128

<b>Termin:</b>	Dienstag, 16. März 2021 Mittwoch, 17. März 2021
<b>Zeit:</b>	1. Teil: 14.30 – 18.00 Uhr 2. Teil: 09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	JUFA Bruck/Mur Stadtwaldstraße 1, 8600 Bruck/Mur

## Betriebswirtschaftliche Grundlagen für PädagogInnen

Elementare Bildungseinrichtungen arbeiten in den seltensten Fällen gewinnorientiert. Demnach stehen den LeiterInnen oftmals (knappe) Ressourcen zur Verfügung, mit denen sie wirtschaften können. Um eine Organisation zu gestalten und zu steuern benötigt man ein gewisses Maß an betriebswirtschaftlichen Wissen, um Zusammenhänge zu verstehen und im Rahmen zu handeln. Die Planung von Budget und Ressourcen und damit einhergehend das Führen einer einfachen Buchhaltung, Kennzahlen des Wirtschaftens- und sozialwirtschaftliche Funktionstätigkeitsbereiche werden in diesem Seminar im Mittelpunkt stehen.

Wir werden gemeinsam für die Praxis relevante Themen erarbeiten und Tools und Tricks kennenlernen, die bei der täglichen Arbeit unterstützen können.

### INHALTE:

- Kennenlernen von Organisationsformen / Rechtsformen
- Begrifflichkeiten und Grundlagen der Finanzwelt
- Rechtliches Basiswissen wie zum Beispiel: Rechnungsbestandteile
- Tools, die uns unterstützen

REFERENTIN: Angelika Schadler

**Code: JP21-131**

<b>Termin:</b>	Mittwoch, 14. April 2021
<b>Zeit:</b>	09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	Bildungshaus Schloss Retzhof Dorfstraße 17, 8430 Wagna

## Verhandlungsführung

Egal, ob es darum geht, welche Idee umgesetzt wird oder wer was wann macht: aushandeln und verhandeln ist ein ständiger Begleiter in unserem Leben. Hierbei ist es hilfreich, unterschiedliche Verhandlungsstile zu kennen, darauf reagieren zu können und sie auch selbst situativ einsetzen zu können.

Sie erhalten im Seminar einen Überblick über konstruktive und konfrontative Verhandlungsführung sowie Reaktionsmöglichkeiten. Je nach Fragestellung der TeilnehmerInnen finden wir Ideen für Handlungsstrategien für Ihre konkreten Situationen.

### INHALTE:

- Verhandlungsarten: konfrontativ oder Win-win
- Ich: meine Ziele, meine Vorbereitung, meine Argumente
- Mein Gegenüber: Bedürfnisse, Eigenarten, Interessen
- Verhandlungsführung, -architektur
- Kommunikations- und Gesprächstechniken
- Die Rahmengestaltung

REFERENT: Joe Klärner

**Code: JP21-133**

<b>Termin:</b>	Dienstag, 26. April 2021 Montag, 14. Juni 2021
<b>Zeit:</b>	09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	JUFA Bruck/Mur Stadtwaldstraße 1, 8600 Bruck/Mur

# PÄDAGOGISCHES HANDELN BEGLEITEN

## Pädagogisches Handeln begleiten

Anhand des Aufgabenprofils der Leitung einer Kinderbildungs- und Betreuungseinrichtung setzen wir uns in diesem Seminar mit der Arbeit als Führungskraft von pädagogischen Einrichtungen und den spezifischen Anforderungen für die Leistung dieser Einrichtungen auseinander.

Behandelt werden unter anderem Aufgabenbereiche, wie die

- Planung und Durchführung der Betreuungsarbeit,
- MitarbeiterInnenführung,
- Dokumentation und Evaluation,
- Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung,
- Fortbildungsplanung,
- Betriebsführung und die Verantwortung für das pädagogische Konzept einer Einrichtung.

REFERENTIN: Irmgard Kober-Murg

**Code: JP20-369**

<b>Termin:</b>	Dienstag, 17. November 2020
<b>Zeit:</b>	09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	Bildungshaus Schloss Retzhof Dorfstraße 17, 8430 Wagna

## Potentialfokussierte Pädagogik

„Wem es gelingt sich selbst zu coachen, dem gelingt dies auch bei anderen“

Sie erwerben in diesem Seminar Grundkenntnisse zum Thema systemisches und potenzialorientiertes Selbst-Coaching im Führungsalltag in Theorie und Praxis und lernen unterschiedliche Kurzzeit- Coachingmethoden, als auch Struktur und Ablauf eines Selbst- Coachingssettings kennen.

### INHALTE:

- Potenzialorientiertes, systemisches Coaching – Grundlagentools, Methoden und Techniken kennenlernen und im Führungsalltag anwenden können
- Bewusster Umgang mit persönlichen Ressourcen
- Reflektieren persönliche Kommunikations- und Führungsmuster
- Sie führen- fördern- und coachen sich selbst als auch ihre MitarbeiterInnen z.B. in herausfordernden Situationen, Konflikt- oder Krisensituationen, auf ihrem Lern- und Bildungsweg, bei der beruflichen Weiterentwicklung uvm.
- Situationen rasch zu analysieren und lösungsorientierte Handlungsstrategien durch Selbstcoaching entwickeln
- Systemisches Selbstcoaching als wertvoller Beitrag zum Thema Burnout-Prävention

REFERENTIN: Lore Wehner M.A.

**Code: JP20-390**

**Termin:** Donnerstag, 03. Dezember 2020

**Zeit:** 09.00 – 17.00 Uhr

**Ort:** Bildungshaus Schloss Retzhof  
Dorfstraße 17, 8430 Wagna

## Qualitätsmanagement

Qualitätsmanagement beinhaltet Führungs-und Steueraufgaben zur Sicherung und Verbesserung der Qualität in elementaren Einrichtungen. Der Bundesländerübergreifende Bildungsrahmenplan hebt die Bedeutung der Prozessqualität, Orientierungsqualität und Strukturqualität in elementaren Bildungseinrichtungen für die Entwicklung der Kompetenzen von jungen Kindern und deren weiteren Bildungsbiografien hervor. Gute Qualität in der elementaren Bildung beschreibt einen Prozess, der immer weiterverfolgt wird und alle Perspektiven, d.h. die der Kinder, von Eltern, des Fachpersonals, der Wissenschaft und der Politik berücksichtigt. Die Leitung einer Einrichtung nimmt somit in der Entwicklung und Fortschreibung von Qualitätsstandards, ihrer Umsetzung sowie der Überprüfung der Ergebnisse eine zentrale Rolle ein.

### INHALTE:

- Qualitätsentwicklung im Elementarpädagogischen Hintergründe und gesellschaftliche Bedeutung
- Überblick über verschiedene Qualitätsinstrumente zur Feststellung pädagogischer Qualität und deren Einsatz in der Praxis
- Fachaustausch über praxistaugliche Werkzeuge und Methoden zur Qualitätssicherung

Code: JP21-107		Code: JP21-106	
Referentin:	Sonja Gaberz	Referentin:	Regina Jauch, MSc.
Termin:	Mittwoch, 20. Jänner 2021 Mittwoch, 26. Mai 2021	Termin:	Mittwoch, 20. Jänner 2021 Mittwoch, 26. Mai 2021
Zeit:	1. Teil: 14.30 – 18.00 Uhr 2. Teil: 09.00 – 17.00 Uhr	Zeit:	1. Teil: 14.30 – 18.00 Uhr 2. Teil: 09.00 – 17.00 Uhr
Ort:	JUFA Bruck/Mur Stadtwaldstraße 1, 8600 Bruck/Mur	Ort:	Seminarraum der Stmk. Landesregierung Stempfergasse 7, 8010 Graz

## Interaktionsqualität im pädagogischen Alltag

Um Bildungsprozesse im pädagogischen Alltag zu ermöglichen sind sowohl eine wertschätzende und zugewandte Haltung des pädagogischen Fachpersonals, als auch eine feinfühlig Beziehung zwischen Kind und Erwachsenen fundamental. Neben einer entwicklungsangemessenen Lernumgebung, die sich an den individuellen Bedürfnissen und Interessen von Kindern orientiert, benötigen Sie eine unterstützende Begleitung durch responsive Erwachsene. Im pädagogischen Alltag ergeben sich vielfältige Interaktionsmöglichkeiten, die maßgeblich zur guten pädagogischen Qualität in Kinderbildungs- und -betreuungseinrichtungen beitragen.

### INHALTE:

- Interaktionsqualität als zentraler Aspekt pädagogischer Qualität
- Voraussetzungen und Qualitätsmerkmale für eine gelingende Interaktion im pädagogischen Alltag
- Selbstreflexion und Reflexion des eigenen pädagogischen Handelns
- Reflexion und Umsetzungs- sowie Erarbeitungsmöglichkeiten im Team

Code: JP21-123		Code: JP21-135	
<b>Referentin:</b>	Martina Marchner	<b>ReferentInnen:</b>	Mag. <sup>a</sup> Simone Scheiner, M.A. Maximilian H. Tonsern, BA
<b>Termin:</b>	Dienstag, 02. März 2021	<b>Termin:</b>	Dienstag, 09. März 2021
<b>Zeit:</b>	09.00 – 17.00 Uhr	<b>Zeit:</b>	09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	JUFA Bruck/Mur Stadtwaldstraße 1, 8600 Bruck/Mur	<b>Ort:</b>	Bildungshaus Schloss St. Martin Kehlbergstraße 35, 8054 Graz

## Pädagogische Grundlagendokumente in der Praxis

Die pädagogischen Grundlagendokumente sind in allen elementarpädagogischen Einrichtungen anzuwenden. In diesem Seminar beschäftigen wir uns damit, wie ich als LeiterIn die Implementierung der Inhalte im pädagogischen Alltag unterstützen und begleiten kann:

- Wie gelingt es mir als LeiterIn, das Team in Bezug auf die Umsetzung entsprechend zu motivieren und zu begeistern?
- Welche Möglichkeiten der Qualitätssicherung in Bezug auf die Umsetzung der Grundlagendokumente können mich unterstützen?
- Wie kann es gelingen, die Anwendung der Grundlagendokumente für Teammitglieder, Eltern und Kinder transparent zu gestalten?

An Hand von praktischen Beispielen und Kurzfilmen werden Möglichkeiten der Umsetzung alltagstauglich aufgezeigt und erörtert.

**REFERENTINNEN:** Tanja Grinschgl  
Irmgard Kober-Murg

**Code: JP21-154**

<b>Termin:</b>	Donnerstag, 04. März 2021
<b>Zeit:</b>	14.30 – 18.00 Uhr
<b>Ort:</b>	Bildungshaus Schloss St. Martin Kehlbergstraße 35, 8054 Graz

## Erfolgsteams

Um auf die Herausforderungen einer anspruchsvollen Arbeitswelt zu reagieren, nutzen wir als Leitung die Möglichkeiten zur gegenseitigen Unterstützung!

Vernetzung ist eine Chance kostenneutraler Gesundheitsförderung, Qualitätssicherung und Entwicklung der MitarbeiterInnen. Profitieren Sie von der langjährigen Erfahrung Ihrer KollegInnen und dem Methodenkoffer Ihrer Kursleiterin.

### INHALTE:

- Erfahrungsaustausch unter ExpertInnen
- Innovative Impulse zur Konfliktlösung und Personalentwicklung
- Fallbeispiele und Erarbeitung pragmatischer Lösungen
- Diskussion in Kleingruppen
- Wertschätzungsrunde
- Gruppensupervision

### PERSÖNLICHER NUTZEN:

- Erlernen achtsamer Kommunikation in Erfolgsteammeetings
- Konkrete neue Umsetzungsschritte bei aktuellen Themen
- Motivation und Stärkung durch erfahrene KollegInnen
- Reflexion gemachter Schritte seit dem letzten Treffen
- Ressourcenaufbau und Lob erfahren
- Positive Veränderungen teilen
- Erarbeitung neuer Ziele

Die danach folgenden (digitalen) Vernetzungstreffen dienen der Nachhaltigkeit der bereits gebildeten Intravisions- und Erfolgsteams.

REFERENTIN: Ingeborg Lösch

**Code: JP21-129**

<b>Termin:</b>	Mittwoch, 24. März 2021 Dienstag, 13. April 2021
<b>Zeit:</b>	jeweils von 09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	Bildungshaus Schloss St. Martin Kehlbergstraße 35, 8054 Graz

## Kollegiale Beratung

Sie erwerben in diesem Seminar Grundkenntnisse über Methoden und Möglichkeiten der kollegialen Beratung und Intervention und lernen Unterschiede, Einsatzmöglichkeiten als auch Grenzen der genannten Methoden kennen. Der Erwerb neuer Kompetenzen im Bereich der kollegialen Beratung und Intervention erweitert Ihre persönliche Handlungskompetenz im Bereich der potenzialfokussierten MitarbeiterInnenführung als auch professionellen Fallbearbeitung oder Fallbesprechung. Professionelle kollegiale Beratung und Intervention durch die Führungskraft kann als wertvoller Beitrag zur Burnout-Prävention am Arbeitsplatz gesehen werden. Unter dem Motto „Gesund führen, gesund bleiben“ gehören diese neuen Tools unbedingt in den Werkzeugkoffer jeder LeiterIn!

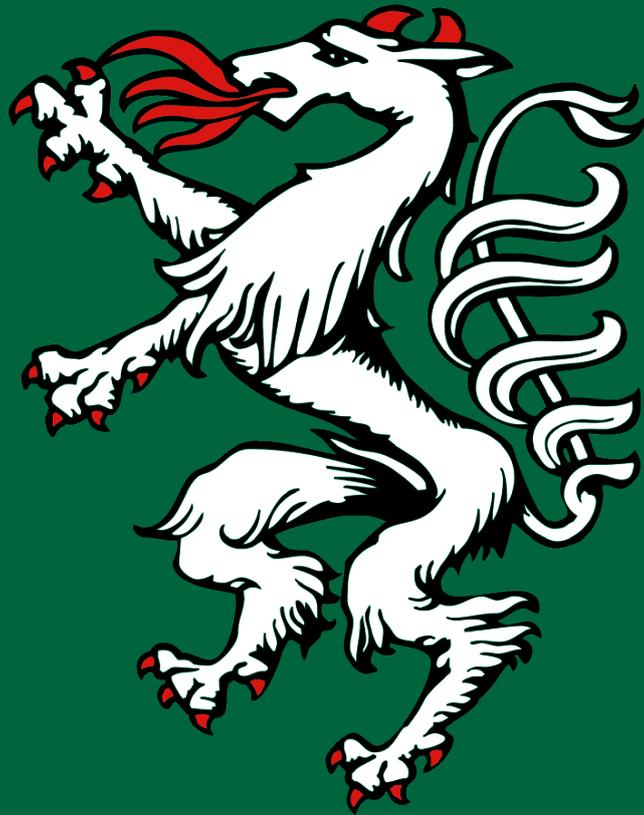
### INHALTE:

- Basiswissen zu den Methoden der Kollegialen Beratung und Intervention
- Ablauf, Struktur, Unterschiede als auch mögliche Einsatzgebiete der Methoden kennenlernen
- Kommunikationstools erweitern, um weitere Professionalisierung zu bewirken
- Selbstreflexion zum Thema mein „persönlicher Führungs- und Kommunikationsstil und dessen Auswirkungen, Einflüsse auf genannte Methoden“ runden das Seminarprogramm ab

REFERENTIN: Lore Wehner M.A.

**Code: JP21-130**

<b>Termin:</b>	Donnerstag, 25.03.2020
<b>Zeit:</b>	09.00 – 17.00 Uhr
<b>Ort:</b>	Bildungshaus Schloss St. Martin Kehlbergstraße 35, 8054 Graz



# FÜHRUNGSKRÄFTE BILDUNGSPASS

Der Führungskräfte-Bildungspass dient als Nachweis für  
führungsrelevante Aus-, Fort- und Weiterbildungen.

# PERSÖNLICHE DATEN:

NAME: \_\_\_\_\_

LEITUNG SEIT: \_\_\_\_\_

KBBE: \_\_\_\_\_

FORTBILDUNGS- INHALTE	SEMINAR/WORK- SHOP/ TAGUNG	DATUM / ZAHL DER UNTERRICHTS- EINHEITEN	ANBIETER (LAND STEIERMARK, EXT. ANBIETER...)
--------------------------	-------------------------------	---	--

<p><b>ANDERE FÜHREN</b></p> <p><b>ZIEL:</b> KENNTNIS VON FÜHRUNGSGRUND- LAGEN UND FÜHRUNGSINSTRU- MENTEN</p>			

<p><b>SICH SELBST FÜHREN</b></p> <p><b>ZIEL:</b> BEWUSSTSEIN ZU EIGENEN VERHAL- TENS MUSTERN UND DARAUS RESULTIE- RENDEM FÜH- RUNGSVERHALTEN ENTWICKELN</p>			

FORTBILDUNGS- INHALTE	SEMINAR/WORK- SHOP/ TAGUNG	DATUM / ZAHL DER UNTERRICHTS- EINHEITEN	ANBIETER (LAND STEIERMARK, EXT. ANBIETER...)
--------------------------	-------------------------------	---	--

<p><b>KOOPERATION IM NETZWERK GESTALTEN</b></p> <p><b>ZIEL:</b> KONSTRUKTIVE ZUSAMMENARBEIT IN KOMPLEXEN SITUATIONEN GESTALTEN UND KOORDINIEREN</p>			

<p><b>VERÄNDERUN- GEN AKTIV GESTALTEN</b></p> <p><b>ZIEL:</b> KONZIPIEREN UND UMSETZEN VON VER- ÄNDERUNGEN</p>			

FORTBILDUNGS- INHALTE	SEMINAR/WORK- SHOP/ TAGUNG	DATUM / ZAHL DER UNTERRICHTS- EINHEITEN	ANBIETER (LAND STEIERMARK, EXT. ANBIETER...)
--------------------------	-------------------------------	---	--

<p><b>DIE ORGANISATION LEITEN</b></p> <p><b>ZIEL:</b> STEUERUNG UND WEITERENTWICKLUNG DER KBBE; ÖFFENTLICHKEITSARBEIT</p>			

<p><b>PÄDAGOGISCHES HANDELN BEGLEITEN</b></p> <p><b>ZIEL:</b> STEUERUNG UND KOORDINATION DER PÄDAGOGISCHEN AUFGABEN, PÄDAGOGISCHES QUALITÄTSMANAGEMENT</p>			