

# Lernen Austausch Entwicklung

Das Zentrum für Veränderung ist der Ort für Austausch, Lernen und Erfahrungen mit kleinen und großen Veränderungsprozessen.



## Curriculum Führung

Gute Führung ist niemandem in die Wiege gelegt, sondern sollte ebenso wie jeder andere Beruf gelernt werden. In dieser Ausbildung erlernen Führungskräfte alles Notwendige, um ein klares Verständnis von sich und ihren Führungsaufgaben zu erlernen und erfolgreich ihre Aufgaben zu bewältigen.

Das Curriculum besteht aus zwölf ganztägigen Modulen in drei Teilen. Monatlich findet ein Modul statt, das Curriculum beginnt im September 2023.

Im ersten Teil thematisieren wir das Grundverständnis und Grundaufgaben von Führung. Der zweite Teil dient dem Erlernen von zentralen Führungskompetenzen wie Kommunikation, Moderation und Umgang mit Konflikten. Da das wichtigste Werkzeug von Führungskräften ihre eigene Persönlichkeit ist, widmen wir uns im dritten Teil vertiefend unseren Glaubenssätzen und kommen so unseren Mustern und Grenzen auf die Spur. Mitarbeiterführung ist eine großartige Chance, die eigenen Grenzen zu erweitern, und diese Chance wollen wir nutzen.

Nach dieser Ausbildung haben Führungskräfte eine klare Orientierung, ausreichend Methoden, um ihre Ziele zu erreichen und reiche Möglichkeiten, mit schwierigen Situationen und neuen Herausforderungen, welche Führungsaufgaben zwangsläufig mit sich bringen, gut umgehen zu können.

### **Neben der Wissensvermittlung sind folgende Bestandteile in der Ausbildung vorgesehen:**

- Selbstreflektion und Selbstdiagnose
- Transfer: Übertragung auf die eigene konkrete Arbeits- und Führungssituation
- Austausch, gegenseitige Unterstützung und Vernetzung mit anderen Führungskräften aus anderen Organisationen
- Perspektivenübernahme und Erfahrung „am eigenen Leib“

Zwischen den Modulen tauschen sich die Teilnehmenden untereinander über ihre Entwicklungsthemen und den Fortschritt darin aus. Außerdem gibt es zum Schluss jedes Ausbildungsteils (3 inhaltliche Module) ein Austauschmodul: Verarbeitung und Transfer. Bei der

Ausbildung steht die konkrete Erfahrung und das persönliche Wachstum gegenüber der Wissensvermittlung im Vordergrund. Bei der Wissensvermittlung werden nur Inhalte vermittelt, die sich in jahrzehntelanger Arbeit mit Führungskräften als tatsächlich wirksam erwiesen haben.

### Das Curriculum im Gesamtablauf:

<b>Teil I: Grundlagen der Führung</b>	
Modul 1	Grundlagen und Aufgaben von Führung: 22.9.2023
Modul 2	Gesunde Führung: 3.11.2023
Modul 3	Werkzeuge von Führung: 1.12.2023
Modul 4	Verarbeitung und Transfer: 5.1.2024
<b>Teil II: Methoden</b>	
Modul 5	Kommunikation, Feedback und Mitarbeitergespräche: 2.2.2024
Modul 6	Teamführung: Moderation und Gruppenentscheidungen: 1.3.2024
Modul 7	Umgang mit Konflikten: 5.4.2024
Modul 8	Verarbeitung und Transfer: 3.5.2024
<b>Teil III: Persönlichkeitsentwicklung</b>	
Modul 9	Akzeptanz der Realität, Selbstwirksamkeit und Netzwerkorientierung: 7.6.2024
Modul 10	Erkennen und Verändern eigener Glaubenssätze: 12.7.2024
Modul 11	Persönlichkeitswachstum durch Kontakte zu anderen Menschen: 30.8.2024
Modul 12	Verarbeitung und Transfer: 27.9.2024

Jedes Modul dauert einen Tag von 9 bis 17 Uhr.

### Die Module im Einzelnen:

<b>Modul 1: Grundlagen und Aufgaben von Führung</b>
Wir lernen, was überhaupt Führung, Management und Mitarbeiterführung ist, und dass es bei Führung um Wirksamkeit geht. Wir reflektieren die Grundhaltungen wirksamer Führung und die Grundaufgaben von Führung. Die Teilnehmenden übertragen die Aufgaben auf ihre konkreten Arbeitssituationen und überprüfen, welche Aufgaben ihnen leicht fallen und welche schwer und warum. Sie machen sich konkrete Pläne, an welchen Stellen sie vorankommen wollen. Kollegiale Unterstützungsgruppen für den Austausch zwischen den Modulen werden gegründet.

<b>Modul 2: Gesunde Führung</b>
Gesunde Führung unterteilt sich in gesunde Selbstführung und gesunde Mitarbeiterführung. Wir erheben den Status: Wie gesund führt die Führungskraft sich selbst und ihre Mitarbeitenden? Wissen über Stress, Stressbewältigung und Resilienz wird vermittelt, und die Teilnehmenden führen eine Selbstdiagnose zu ihrem Resilienzniveau durch. Wir sprechen über die drei Hebel, Einfluss auf die Gesundheit der Mitarbeitenden zu nehmen und reflektieren, an welchen Stellen die Teilnehmenden etwas Neues ausprobieren möchten.

### **Modul 3: Werkzeuge von Führung**

In diesem Modul geht es um die hauptsächlichen Werkzeuge, um die Führungsaufgaben erfolgreich umsetzen zu können. Die Werkzeuge werden vorgestellt, erläutert und diskutiert. Es wird festgestellt, welche davon die Führungskräfte wie wirksam einsetzen. Am Beispiel des Führungswerkzeugs „Sitzung“ wird gemeinsam erarbeitet, in welchen Situationen sie sinnvoll ist und wie sie effizient und zufriedenstellend durchgeführt werden kann. Die Teilnehmenden machen sich Pläne, welche Werkzeuge sie mehr, weniger oder anders anwenden möchten.

### **Modul 4: Verarbeitung und Transfer**

In diesem Modul gibt es keinen neuen Input. Es dient ausschließlich der Reflektion über den bisherigen Lernerfolg und dem gegenseitigen Erfahrungsaustausch/ der Unterstützung. Die bisherigen Inhalte des Curriculums werden rekapituliert und der Stand der Umsetzung der eigenen Vorhaben revidiert. Die Ziele werden überprüft und Hindernisse bei der praktischen Umsetzung im Führungsalltag aus dem Weg geräumt. Die Hauptmethode ist die kollegiale Supervision, bei Bedarf gibt es Input.

### **Modul 5: Kommunikation, Feedback und Mitarbeitergespräche**

Das Medium von Führung ist Kommunikation, deshalb beschäftigen wir uns damit. Wir lernen, wie Kommunikation funktioniert, an welchen Stellen sie schief gehen kann und wie wir die damit verbundenen Probleme lösen können. Feedback ist wichtig. Da wir schon eine Weile zusammenarbeiten, geben wir uns wechselseitig Feedback und verstehen, was daran hilfreich ist. Wir bereiten schwierige anstehende Mitarbeitergespräche gemeinsam vor und simulieren sie. Die Teilnehmenden setzen sich Ziele, was sie in ihrer Kommunikation verändern und neu ausprobieren möchten.

### **Modul 6: Teamführung: Moderation und Gruppenentscheidungen**

Neben der Führung einzelner Mitarbeitender ist die Teamführung wichtig. In diesem Modul lernen wir, wie man Teamtreffen moderiert. Wir lernen die drei Phasen von Workshops kennen und wenden für alle Phasen wirksame Methoden an. Besonderes Augenmerk legen wir auf Methoden, mit denen in Gruppen Entscheidungen getroffen werden können, die von allen akzeptiert und mitgetragen werden. In diesem Modul werden wir auch viel über Systeme lernen, denn Teams lassen sich nur mit der systemischen Sichtweise gut führen.

### **Modul 7: Umgang mit Konflikten**

Wir lernen verschiedene Arten von Konflikten kennen und verstehen, warum sie nichts Schlimmes sind. Wir unterscheiden zwischen Konflikten mit und ohne eigene Beteiligung. Die Teilnehmenden erarbeiten sich ihre eigene, für sie passende Strategie, mit Konflikten umzugehen. Dabei steht zunächst im Fokus, innere Klarheit über die damit verbundenen Themen zu erzielen. Anschließend werden Strategien zur Konfliktdeskalation gefunden. Nach dem Modul freuen sich die Teilnehmenden auf ihren nächsten Konflikt im Führungsalltag.

**Modul 8: Verarbeitung und Transfer**

Wie in Modul 4 beschäftigen wir uns damit, welche Methoden im Alltag funktionieren und bei welchen es noch hakt. Im Fokus steht die gegenseitige Unterstützung. Die Teilnehmenden werden ermutigt, größere Veränderungsprojekte in Angriff zu nehmen. Alle auftauchenden Themen werden unter dem systemischen Blickwinkel betrachtet.

**Modul 9: Akzeptanz der Realität, Selbstwirksamkeit und Netzwerkorientierung**

Der wichtigste Erfolgsfaktor für wirksame Führung ist die innere Haltung der Führungskraft selbst. In diesem Modul geht es zunächst darum, auseinander zu halten, was die Teilnehmenden verändern können und was nicht. Was nicht verändert werden kann, gilt es zu akzeptieren. Was verändert werden kann und sollte, gilt es voller Energie in Angriff zu nehmen. Hierbei spielt das soziale Umfeld der Führungskraft eine große Rolle, deshalb erarbeiten wir, wie die Teilnehmenden ihr Netzwerk gezielt fördern können.

**Modul 10: Erkennen und Verändern eigener Glaubenssätze**

Negative Glaubenssätze leiten uns unerkannt durch unser Leben und blockieren uns. In diesem Modul steigen wir noch tiefer ein. Die Teilnehmenden verstehen, wie sie funktionieren, erkennen eigene Glaubenssätze, überprüfen und verändern sie. Dadurch werden bisher für unmöglich gehaltene Dinge plötzlich möglich. Die realen Führungssituationen der Teilnehmenden bieten uns den Stoff, um neue Horizonte zu eröffnen. Wir arbeiten uns Schritt für Schritt auf tiefere Ebenen vor und beseitigen Blockade um Blockade. Dabei stellen wir fest, dass jede herausfordernde Situation eine echte Chance ist.

**Modul 11: Persönlichkeitswachstum durch Kontakte zu anderen Menschen**

Führung und Mitarbeiterführung konfrontieren uns unweigerlich mit unseren Grenzen. Jedes dieser Erlebnisse bietet eine Chance zu Persönlichkeitswachstum. In diesem Modul geht es darum, wie wir diesen Schatz heben können. Die Teilnehmenden lernen ihre Muster kennen, wie sie auf andere Menschen reagieren. Da wir schon viel gelernt haben, nehmen wir uns die allerschwierigsten Kontakte zu anderen Menschen vor. Nach diesem Modul können die Führungskräfte jeden Kontakt und jede Interaktion produktiv nutzen, um ihre Führung noch zu verbessern und sich selbst noch besser zu fühlen.

**Modul 12: Verarbeitung und Transfer**

In diesem Modul geht es erstens darum, die noch verbliebenen Blockaden bei der eigenen Persönlichkeitsentwicklung und im Kontakt zu anderen dingfest zu machen und Wege zu ihrer Überwindung zu finden. Zweitens wird zum Abschluss des Curriculums ein Resumee gezogen. Es wird eine Standortbestimmung durchgeführt, wo die Teilnehmenden stehen. Jede/r Teilnehmende klärt für sich, ob nun alle Fragen zur Führung geklärt sind oder ob es noch weiteren Lernbedarf gibt. Wenn noch etwas offen ist, wird der nächste Schritt geplant. Die Teilnehmenden vernetzen sich für Austausch nach der Ausbildung und verabschieden sich.

Das Curriculum muss bei Teilnahme als Ganzes gebucht werden. Die Teilnahme kostet insgesamt 3.000 Euro zzgl. MwSt. pro Person. Die Ausbildungsgruppe ist auf 12 Personen begrenzt.

Alle Veranstaltungen finden in Präsenz an schönen Veranstaltungsorten in Berlin statt. Die genauen Adressen stehen noch nicht fest.

**Zur Person:**

Jens Wellendorf ist seit knapp 30 Jahren Organisationsberater mit psychologisch-systemischem Hintergrund. Neben vielen anderen Aufgaben berät er Führungskräfte aller Hierarchieebenen und Branchen in den verschiedensten Kontexten unter anderem mit Coaching, Führungskräfteentwicklung, 360 Grad Feedbacks, Supervisionen, Seminaren und Workshops. 2021 hat er das Zentrum für Veränderung gegründet, weil Veränderungen immer schneller und anspruchsvoller werden.

