

Curriculum Lehrgang Teamleitung in der Jugendarbeit



Stand 7.7.2016

Einleitung

Der Lehrgang „Teamleitung in der Jugendarbeit“ soll Leitungspersonen und solche, die kurz davor stehen eine Leitungsfunktion in der Jugendarbeit zu übernehmen, dabei unterstützen ihre Leitungsrolle zu reflektieren, zu stärken und Tools zur Leitung zu erwerben. Durch die Qualifizierung der Leitungspersonen soll die Qualität der Kinder- und Jugendarbeit in Wien gesichert und ein Beitrag zur Professionalisierung der Jugendarbeit geleistet werden.

Der Lehrgang vermittelt wesentliche Inhalte zum Thema Leadership und Management. ManagerInnen schaffen in Organisationen Ordnung und Kontinuität, sie planen und budgetieren, setzen und kommunizieren Ziele, organisieren, delegieren Aufgaben und besetzen Stellen, erarbeiten Maßnahmen und kontrollieren die Zielerreichung. Leader sorgen für Veränderung, sie schaffen Visionen, geben die Richtung vor, gewinnen Gefolgsleute, motivieren und inspirieren (Kotter 1990).

Im Zuge des Lehrgangs „Teamleitung in der Jugendarbeit“ bearbeiten wir Aspekte von Leadership und Management.

John Kotter (1990): A Force for Change: How Leadership Differs from Management, Free Press.

Zielsetzungen des Lehrgangs

- Selbstverständnis und Rolle von, sowie Haltung in der Führung reflektieren
- Klarheit und Sicherheit in der Leitungsrolle gewinnen
- Theoretisches Wissen zum Thema Führung im Kontext Jugendarbeit erarbeiten
- Bewusstsein für Werkzeuge der Führung schärfen
- Verhaltensrepertoire in der Leitungsrolle und Führungsinstrumente erweitern
- Ressourcenorientiert und nachhaltig als Führungskraft handeln können

Lehrgangsinhalte

- Werte und Haltung in der Jugendarbeit (4 UE)
- Personalführung und Arbeitsrecht (20 UE)
- Selbstkompetenz der Führungsperson (16 UE)
- Personal- und Teamentwicklung (16 UE)
- Kommunikation als Führungsinstrument (16 UE)
- Projektmanagement und Qualitätsentwicklung (16 UE)
- Fallbeispiele aus der Leitungspraxis mit fundierter Ausarbeitung des theoretischen Hintergrundes (3 UE)
- Coaching 1 +2 (4 UE)
- Abschluss (3 UE)

Methodik und Didaktik

Im Lehrgang werden unterschiedliche Methoden eingesetzt, um die Zielsetzungen des Lehrgangs zu erreichen. Je nach Lerninhalten und Zielen beinhalten die einzelnen Module neben Theorieteilen immer auch praktische, aktivierende Übungen, so dass die TeilnehmerInnen aktiv mitarbeiten können und Wissensvermittlung praxisorientiert stattfindet.

Methoden sind beispielsweise Gruppenarbeiten, Einzelarbeiten, Rollenspiele, Gesprächssimulationen, Planspiele, Fallanalysen, Vorträge, Plenumsrunden, Diskussionen, moderierte Erfahrungsberichte, praxiserprobte Übungen, Online-Coaching. Wichtig ist eine gender- und diversitygerechte Didaktik.

Abschlussarbeit Fallbeispiel aus der Leitungspraxis

Im Lehrgang besteht die Verpflichtung zur Anfertigung einer eigenständigen schriftlichen Abschlussarbeit mit Bezug auf ein Fallbeispiel aus der Leitungspraxis.

Die TeilnehmerInnen reflektieren die eigenen Erfahrungen in der Leitungspraxis im Kontext der Inhalte der Lehrgangsmodule. Ziel der Abschlussarbeit ist es, ein Fallbeispiel aus der eigenen Leitungspraxis zu reflektieren, um die vermittelten Inhalte und Erkenntnisse zu verfestigen und das Repertoire an Theorien und Methoden im Feld der Teamleitung zu erweitern. In Coachingterminen werden die TeilnehmerInnen beim Transfer der Lehrinhalte in die Praxis begleitet.

Mit dem Verfassen der eigenständigen schriftlichen Arbeit mit Bezug auf ein Fallbeispiel soll die Fähigkeit nachgewiesen werden, innerhalb einer vorgegebenen Zeit eine praxisbezogene Problemstellung aus der Leitungspraxis selbständig bearbeiten zu können. Praxisbezug erhält die Arbeit entweder durch die Beantwortung der konkreten Problemstellung in einer konkreten Organisation oder zusätzlich durch die Ausarbeitung von Handlungsanleitungen für die Praxis (Checklisten, Handbücher, Manuals, ...).

Lehrgangsmodule

1. Werte und Haltung in der Jugendarbeit (4 UE)

Ziel

Die TeilnehmerInnen erfahren über trägerspezifische Vorgaben im Feld der verbandlichen und offenen Jugendarbeit. Erwartungen und Anforderungen an die Führungskräfte von Seiten der Stadt Wien werden explizit. Die TeilnehmerInnen reflektieren die Einstellung zum Feld der Jugendarbeit und zu den Jugendlichen als Zielgruppe der Jugendarbeit.

Inhalt

- Erwartungen und Anforderungen an Führungskräfte in der Jugendarbeit durch die Stadt Wien
- Leitbilder der Wiener Kinder- und Jugendorganisationen
- Qualitäten einer Führungskraft
- Haltung und politischer Zugang zur Jugendarbeit
- Entwicklung der Ziele der Jugendarbeit von früher bis heute

2. Personalführung und Arbeitsrecht (20 UE)

Personalführung

Ziel

Die TeilnehmerInnen lernen Modelle zur Führung und Förderung von MitarbeiterInnen und sozialer Systeme im Organisations-Kontext kennen und setzen sich mit dem Instrumentarium sowie dem Einsatz von Interventionstechniken der professionellen Führung, Personalmanagement sowie des Diversity Managements auseinander.

Inhalt

- Begriffsdefinitionen: Führung und Leitung, Leadership und Management
- Grundlagen der Führung: Qualifikationen & Qualitäten, Aufgaben & Verantwortlichkeiten, Wahrnehmung der Rolle, Entwicklung einer Kultur
- Überblick geben über die Funktionen der Führung
- Diversity Management
- Verantwortung als Führungskraft in außergewöhnlichen Situationen (z.B. Mobbing, Burnout und psychische Belastungen am Arbeitsplatz)
- Zielvorgabe- und -kontrolle

Arbeitsrecht

Ziel

Sensibilisierung der TeilnehmerInnen für Themen des Arbeitsrechtes und aus Sicht einer Führungskraft sowie die Vermittlung der Grundzüge des Arbeitsrechts. Die TeilnehmerInnen können die Grundzüge des Arbeitsrechts in der jeweiligen Führungsverantwortung anwenden.

Inhalt

- Stufenbau der Rechtsordnung
- Dienstvertrag und Dienstverhältnisse
- Fürsorge- und Treuepflicht
- Arbeitszeit und Urlaub
- Karenzzeiten und Mutterschutz
- Auflösung von Dienstverhältnissen
- Sonstige Themen des Arbeitsrechts aus der beruflichen Praxis

3. Selbstkompetenz der Führungsperson (16 UE)

Ziel

Die TeilnehmerInnen erfahren die Grundzüge der Selbstführung, welche Voraussetzung ist, um andere zu führen. Das bedeutet, dass wir selbst für unser Leben verantwortlich sind und das Verhalten eine Funktion unserer Entscheidungen unter gegebenen Bedingungen ist. Sie lernen als pro-aktive Menschen den Antrieb aus ihren inneren Werten heraus zu erhalten und adäquat auf die Anforderungen im Berufsleben zu reagieren.

Dazu braucht es das Verständnis, dass wir zum Führen nicht nur Werkzeuge haben, sondern vor allem selbst Werkzeug sind – mit unseren Möglichkeiten, Grenzen und dem, wie "wir ticken". Um pro-aktiv auf das Leben zuzugehen, ist Selbststeuerung nötig. Die TeilnehmerInnen erhalten Tipps, wie sie motiviert durch Prioritätensetzung, einer adäquaten Zielsetzung und der erforderlichen Einstellung zum Beruf positiv gestimmt an ihr Leben herangehen. Sie kennen unterschiedliche Modelle zur Work Life Balance, können diese in eigene Situationen reflektieren und kennen die besonderen Bedürfnisse in den unterschiedlichen Lebensabschnitten von MitarbeiterInnen.

Inhalt

- Selbstmanagement
- Selbstmotivation, Strategien der Selbstkontrolle
- Strategien für aktives Handeln statt Aufschieben und Geschehen lassen
- Reflexion eigener Wertehaltung
- Zeitmanagement (Effektive Prioritätensetzung)
- Abgrenzung & Work Life Balance
- Strukturiertes Problemlösen

4. Personal- und Teamentwicklung (16 UE)

Ziel

Ziel ist die Erweiterung der Handlungskompetenz der TeilnehmerInnen in Fragen entwicklungsorientierter MitarbeiterInnenführung. Sie sollen einen Überblick über Modelle und Vorgehensweisen betreffend Personal- und Teamentwicklung bekommen und konkrete Entwicklungstools erproben können. Die TeilnehmerInnen werden auch – als wesentliche Voraussetzung für ihre Führungs- und Entwicklungsfunktion - Tools zur Reflexion ihrer Wirksamkeit kennen und anwenden lernen. Personal- und Teamentwicklung wird im Kontext der Organisationsentwicklung betrachtet.

Inhalt

- Vision, Strategie und Leitbild: Zweck, Themenstellungen und Vorgehensweisen
- Unterschiede und Überschneidungen zwischen Organisation- und Personalentwicklung
- Grundlagen und Modelle der Personal- und Teamentwicklung
- Gestaltung von Lern-, Entwicklungs- und Veränderungsprozessen aus der systemischen Perspektive
- Umgang mit Emotionen und Konflikten in der Teamarbeit
- Einfluss der Organisationskultur auf Produktivität und emotionalen Zusammenhalt in Teams
- Ansätze zur Weiterentwicklung der Team- und Organisationskultur, Etablierung einer positiven Fehlerkultur, Förderung der organisationalen Resilienz

5. Kommunikation als Führungsinstrument (16 UE)

Ziel

Die TeilnehmerInnen lernen Kommunikation als Führungsinstrument kennen und bekommen Kommunikationstechniken für unterschiedliche Situationen vermittelt. Verhandlungstechniken, Kommunikation in Konfliktsituation, Einsatz von Lob und Kritik sowie Feedbackgespräche sind zentrale Elemente des Moduls.

Inhalt

- Kommunikation als Führungsinstrument: Anwendung von Kommunikationsmodellen im Führungsalltag
- Verhandlungsführung und -sicherheit
- Führungskommunikation in schwierigen Situationen und Konfliktsituationen
- Kommunikation und Moderationstechniken (Teambesprechungen und Sitzungsmoderation)
- MitarbeiterInnengespräche – Lob, Kritik, Leistungsbeurteilung und Feedback
- Motivation von MitarbeiterInnen

6. Projektmanagement und Qualitätsentwicklung (16 UE)

Ziel

Projektmanagement ist eine zunehmend notwendige Kompetenz in Non-Profit-Organisationen. Zeitlich befristete Finanzierungen, Vorgaben von öffentlichen Einrichtungen, sowie aktuelle gesellschaftliche Trends und politische Entwicklungen erfordern ein effizientes Projektmanagement.

Die finanzielle Stabilität von NPOs hängt sowohl von einer gewissenhaften Gestaltung der Finanzierung der täglichen Aktivitäten, als auch von der Steuerung des professionellen sozialen Handelns ab.

Nur durch Gewährleistung von Standards können die Kernleistungen erbracht werden und die eigene inhaltliche Zielorientierung aufrechterhalten werden. Es gilt auch ethische Komponenten durch Strukturstandards (z.B.: gesetzliche Standards, Finanzierungsstandards,...), durch Prozessstandards (z.B.: Kernprozesse, Supportprozesse, ...) und Ergebnisstandards (qualitativen Output, eingesetzten Dokumentationssysteme,...) zu stützen.

Vor diesem Hintergrund steht die Vermittlung von Know-how, das zur Planung, Gestaltung, Steuerung, Finanzierung, Leitung und Qualitätssicherung von Organisationen im sozialen Sektor dienlich sein kann, im Vordergrund des Seminars.

Inhalt

- Methoden und Instrumente im Verlauf von Projektmanagement (Basiswissen)
- Relevante Aspekte der Budgetierung für das Projektmanagement
- Spezifika des Projektmanagements in Non-Profit-Organisationen
- Ansätze des Rechnungswesens und der betriebliche Informationsverlauf
- Steuerung von Finanzen
- Überblick über Konzepte und Faktoren der Qualitätsentwicklung
- Instrumente der Qualitätsentwicklung – von der Evaluation zur Dokumentation
- Nutzen und Risiken der Anwendung von Qualitätssicherungsinstrumenten

7. Fallbeispiele aus der Leitungspraxis mit fundierter Ausarbeitung des theoretischen Hintergrundes (3UE)

Ziel

Die Identifikation einer Problemstellung bzw. die Ausarbeitung einer Fragestellung, die im Zuge der Abschlussarbeit bearbeitet bzw. beantwortet werden soll, steht im Mittelpunkt dieses Moduls.

Die TeilnehmerInnen kennen die Vorgehensweise der Beurteilung des Gesamtlehrgangs und erwerben Wissen über die inhaltliche wie formale Vorgehensweise zur Erstellung einer Abschlussarbeit mit einem Fallbeispiel aus der Leitungspraxis.

Inhalt

- Themenfindung bzw. Ausarbeitung des praktischen Fallbeispiels
- Formale Kriterien für das Erstellen der Abschlussarbeit
- Informationen zu relevanten Themen (Zitieren, Plagiate, gendergerechte Sprache, ...)

8. Coaching 1 + 2 (4 UE)

Ziel

Im Zuge der Coachingeinheiten werden relevante theoretische Aspekte erarbeitet, die als Hintergrund für die Bearbeitung des Fallbeispiels dienen. Die Abarbeitung des Fallbeispiels erfolgt anhand des Vergleichs des aktuellen Stands der Literatur mit der aktuell vorliegenden Situation bzw. mit einem angestrebten Soll Zustand. Als Ergebnis liegen praxisnahe Lösungen vor, die innerhalb der Organisation oder auch organisationsübergreifend sofort angewendet werden könnten.

Die TeilnehmerInnen werden beim Prozess der Bearbeitung des Fallbeispiels bzw. der Erstellung der Abschlussarbeit begleitet und zur Arbeit in Lerngruppen motiviert.

Inhalt

- Reflexion der eigenen Erfahrungen in der Leitungspraxis
- Verfestigung der Inhalte und Erkenntnisse
- Erweiterung des Repertoire an Theorien und Methoden im Feld der Teamleitung
- Praxistransfer der Lehrgangsinhalte in die Leitungspraxis
- Ausarbeitung von Handlungsanleitungen für die Praxis (Checklisten, Handbücher, Manuals, ...)