

## Leiten von Teams

### Certificate of Advanced Studies CAS

S08



**Der Schritt von der Fachperson in die Führungsrolle stellt an die Betroffenen zusätzliche Anforderungen, die im Allgemeinen mit der Berufsausbildung überhaupt nicht oder nur ungenügend abgedeckt werden. Die Übernahme von Führungsaufgaben verlangt nach einer Zusatzausbildung, die sich mit diesem neuen Erfahrungsbereich auseinandersetzt und so die Vorgesetzten auf ihrem Weg zu mehr Verantwortung und Kompetenzen unterstützt und fördert.**

Die Zukunft gehört den Führungskräften, denen es gelingt, ihre Mitarbeitenden für die Erreichung der Ziele zu begeistern und deren Eigenverantwortung zu wecken und zu stärken. Offenheit, Kommunikation und eine Feedback-Kultur spielen dabei eine zentrale Rolle.

Das Certificate of Advanced Studies CAS-Programm ist so konzipiert, dass er Führungskräften das notwendige Rüstzeug vermittelt, um für deren Aufgaben als Teamleitende gewappnet zu sein. Die Qualifikationen, die vermittelt werden, umfassen Management-Know-how, Führungskompetenzen, Führungsinstrumente, die Entwicklung der sozialen Kompetenzen sowie die Reflexion der eigenen Führungsrolle im Sinne des Selbstmanagements. Die Teilnehmenden stellen ihre eigenen Führungskonzepte und ihr Führungsverhalten auf den Prüfstand und überwinden dabei allfällige Schwächen und bauen Stärken gezielt auf.

Dieses CAS-Programm bildet ein Modul des Master of Advanced Studies MAS in Sozialmanagement. Er kann als Teil des MAS-Programms oder einzeln belegt werden.

**Zielpublikum** Fachpersonen aus den Bereichen Sozialarbeit, Sozialpädagogik oder mit gleichwertiger Ausbildung, die eine Leitungsfunktion innerhalb eines Teams oder Projektleitung einnehmen oder dafür vorgesehen sind.

<b>Dauer</b>	16. März 2022 – 18. November 2022
<b>Ziele</b>	<p>Die Teilnehmenden erwerben</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wissen über theoretische Grundlagen und Konzeptionen von Organisationen</li> <li>• Wissen über Projektplanung, Projektorganisation und Projektdurchführung</li> <li>• vertieftes Wissen, wie Kommunikation als Schlüsselqualifikation in der Führung eingesetzt wird</li> <li>• Kenntnisse, Führungsinstrumente situativ anzuwenden</li> <li>• Fähigkeiten, den eigenen Führungsstil zu reflektieren und zu entwickeln</li> <li>• Fähigkeiten, die eigene Werthaltung zu erkennen und diese auch zu kommunizieren</li> <li>• Wissen, wie sie komplexe Situationen reflektieren und Zusammenhänge optimal erfassen können</li> </ul>
<b>Aufbau</b>	21 Kurstage à 8 Lektionen, Praxistransfer mittels Intervision an zusätzlichen 6 Halbtagen à 4 Lektionen und das Verfassen eines Leistungsnachweises (450 Stunden Gesamtaufwand)
<b>Dozierende</b>	<p><b>Matthias Augustin</b>, Master of cognitive NeuroScience (aon), Coach und Trainer, Erwachsenenbildner SVEB;  <b>Ursula Bergundthal</b>, Solution Advisors GmbH, Herrliberg, Selbstständige Unternehmensberaterin;  <b>Carina Braun</b>, Dipl-Kffr (äq. MSc), Projektmanagerin, Trainerin, Coach;  <b>Adriana Burgstaller</b>, Mediatorin SDM-FSM, Ausbilderin eidg. FA, Psychologin lic.phil. I / MSc;  <b>Claudio Deragisch</b>, Koch EFZ, Arbeitsagoge Agogis/Insos, Dipl. NPO und Verbandsmanager VMI;  <b>Angela Grosso Ciponte</b>, Soziologin, lic. phil., Erwachsenenbildnerin SVEB;  <b>Heinz Holenstein</b>, Coach, Supervisor und Organisationsberater BSO;  <b>Mark Jones</b>, Berater, Konzepter, Trainer;  <b>Marianne Klopfenstein</b>, Dipl. Unternehmensentwicklerin NDS/FH, Erwachsenenbildnerin;  <b>Anina Kuoni</b>, Dr. iur., Advokatin, Fachanwältin SAV Arbeitsrecht</p>
<b>Abschluss</b>	Certificate of Advanced Studies CAS FHNW Leiten von Teams/15 ECTS-Kreditpunkte
<b>Ort</b>	Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW Hochschule für Soziale Arbeit, Olten
<b>Kosten</b>	CHF 6800
<b>Leitung</b>	<p><b>Sarah Bestgen</b>, Institut Beratung, Coaching und Sozialmanagement, Hochschule für Soziale Arbeit FHNW  <b>Prof. Stefan M. Adam</b>, Institut Beratung, Coaching und Sozialmanagement, Hochschule für Soziale Arbeit FHNW</p>
<b>Kontakt</b>	Hochschule für Soziale Arbeit FHNW, Jasmina Lapcic, Weiterbildungskordinatorin, T +41 62 957 28 63, <a href="mailto:jasmina.lapcic@fhnw.ch">jasmina.lapcic@fhnw.ch</a>

Änderungen und Preisanpassungen vorbehalten

## Modulplan CAS Leiten von Teams 1/22

<b>Modul 1</b>	<b>Einführung in das Wesen einer Organisation und in die Basisprozesse der Organisationsentwicklung / Intervision</b>	<b>16. – 18. März 2022</b> <b>09:00 – 17:00 Uhr</b>
----------------	---	--

### **CAS-Einführung / Organisation**

Leitung: Sarah Bestgen

### **Einführung in das Wesen einer Organisation und in die Basisprozesse der Organisationsentwicklung**

Leitung: Claudio Deragisch

In diesem Modul erfahren Sie, wie Sie Ihre Organisation anhand eines Modells analysieren und ganzheitlich erfassen können. Sie lernen, wie sich das Verständnis einer Organisation gewandelt hat, wie Organisationen heute definiert werden. Sie werden in die wesentlichen Elemente und die Entwicklungsphasen einer Organisation sowie in die Basisprozesse der Organisationsentwicklung eingeführt und erarbeiten sich damit die Grundlage für eine ganzheitliche Führungsarbeit in Ihrem Betrieb.

### **Intervision**

Einführung in die Methode, Gruppenbildung und Terminplanung (Planungsgrundlage: 6 Halbtage à 4 Lektionen)

**17. März 2022**  
**15:30 – 16:30 Uhr**

### **Erste Intervision (1 Halbtage an einem der beiden Daten)**

**29./30. März 2022**  
Leitung: Heinz Holenstein

<b>Modul 2</b>	<b>Teamentwicklung / Visualisieren</b>	<b>6. – 8. April 2022</b> <b>09:00 – 17:00 Uhr</b>
----------------	--	---

### **Teamentwicklung (2 ½ Tage)**

Was ist hilfreich zum Verständnis von Teamprozessen? Was ist nützlich für die konkrete Arbeit in und mit Teams?

Leitung: Marianne Klopfenstein

- Arten und Funktionen von Teams
- Teambildung und Entwicklungsphasen
- Ziele und Aufgaben, Rollen und Tätigkeiten
- Entscheidungsabläufe und Kompetenzen
- Normen, Werte und Haltungen, Kultur und Klima

Am ersten Unterrichtstag zum Thema Teamentwicklung werden die Grundlagen in Lerntandems eigenständig digital erarbeitet. Eine Präsenz in Olten ist nicht notwendig.

### **Visualisieren (½ Tag)**

Handskizzen machen Inhalte und Standpunkte sichtbar. Sie klären, fokussieren, inspirieren, strukturieren und reduzieren auf das Wesentliche. Gedankengänge, Situationen, Prozesse oder Ideen aufzeichnen und damit verständlich machen, ist eine wichtige Fertigkeit als Führungsperson. Anhand von praktischen Beispielen werden die Teilnehmenden Schritt für Schritt in die Gesetzmässigkeiten der Darstellung eingeführt.

Leitung: Adriana Burgstaller  
Marianne Klopfenstein

Schwerpunkte:

Schrift/Strichführung/Formate/Figuren/Symbole/Dynamik

Änderungen und Preisanpassungen vorbehalten

### Modul 3 Führen

11. – 13. Mai 2022  
09:00 – 17:00 Uhr

Im Modul Führen setzen Sie sich mit Ihren eigenen Idealen und Vorstellungen bezüglich Führungsaufgaben und -rollen auseinander. Sie bekommen die grundlegenden Instrumente in die Hand, um Ihre Führungsaufgaben zu gestalten und zu meistern.

Leitung: Angela Grosso  
Ciponte

- Erkennen der eigenen Führungsbilder und das Instrument «situatives Führen»,
- Werkzeuge für den konstruktiven Umgang mit mir selbst,
- Verstehen wie Werte «funktionieren» und die Unterschiede für die Arbeit nutzbringend handhaben,
- Führungskompetenzen und die Elemente wirksamer Führung: Planen und Umgang mit der Zeit, Motivieren (sich selbst und andere), Delegieren, Beauftragen, Veränderungen gestalten
- Umgang mit Widerstand

### Modul 4 Projektmanagement / Präsentieren

8. – 10. Juni 2022  
09:00 – 17:00 Uhr

#### Präsentieren (1 Tag)

Informationen lebendig und verständlich präsentieren zu können, gehört zu den Schlüsselkompetenzen von Führungskräften. Wie muss ich auftreten, um professionell und authentisch wahrgenommen zu werden? Wie bleibt die Aufmerksamkeit lebendig und wie hält man den Spannungsbogen?

Leitung: Marianne Klopfenstein  
Adriana Burgstaller

Schwerpunkte:

- Zuhörendenanalyse
- Bildsprache/ Körpersprache/ Dramaturgie/ Manuskripttechnik/ Umgang mit Nervosität

#### Projektmanagement (2 Tage)

Projektmanagement ermöglicht, Entwicklungen überschaubar zu machen, Problemsituationen rechtzeitig zu erkennen und frühzeitig steuernd einzugreifen. Der Erfolg eines Projektes gründet einerseits auf methodisch richtigem Vorgehen und organisatorisch-technischen Kenntnissen und andererseits auf menschlich kompetentem Führungs- und Teamverhalten.

Leitung: Mark Jones

- Projektinitiierung, Projektauftrag
- Projektorganisation, -planung, -steuerung, -controlling
- Kreativitäts- und Entscheidungstechniken
- Zusammenarbeit im Projekt
- Projektpräsentation

Konflikte haben es in sich! Sie machen uns zu schaffen – als Führungsperson wie auch als Privatperson. Wenn Menschen zusammenleben und arbeiten, existieren unterschiedliche Interessen und Bedürfnisse – die Grundlage einer jeden Differenz. Differenzen und Konflikte zu haben, ist somit die natürlichste Sache der Welt – entscheidend ist nur, wie man damit umgeht.

Leitung: Carina Braun

Durch eine bewusste Planung sowie eine rechtzeitige, klare Kommunikation und Abstimmung mit den Beteiligten, sind manche Konflikte vermeidbar. Unvermeidbare, bereits existierende Konflikte stören nachhaltig die Zusammenarbeit im Team – je früher diese transparent und proaktiv gelöst werden, umso weniger besteht die Gefahr einer Eskalation und den damit einhergehenden Folgen wie Krankheit, Kündigung oder Mobbing.

Damit Konflikte nicht dauerhaft zur Belastung werden, können wir lernen dazu beizutragen, sie konstruktiv zu lösen oder bereits im Vorfeld zu antizipieren und konfliktpräventive Massnahmen zu treffen.

- Der soziale Konflikt
- Konfliktfähigkeit und Konfliktfestigkeit
- Eskalationsfaktoren und Intensivierungsmechanismen von Konflikten
- Konflikttypen und Konfliktlösungsstile
- Konfliktphänomene – Realisierung der eigenen und fremden Beiträge in Konflikten
- Analysetools zur Erkennung des Konfliktpotentials im Team
- Präventive Massnahmen – oder kein Streit ohne mich!? Konfliktprävention als Führungsaufgabe
- Konflikt – was nun?! Konfliktklärungsprozess – Konfliktherhellung und Konfliktvertiefung als humanistisch orientiertes Modell
- Erfolgreiche Strategien zur Konfliktlösung: Konfliktgespräche konstruktiv lenken sowie Kritik klar und wertschätzend als Führungsperson äussern

**Kommunikation in der Führung (2 Tage)**

Das Mitarbeitergespräch, sei es regelmässig oder anlassbezogen, ist eines der wichtigsten Führungsinstrumente. Ob es darum geht, Ziele zu setzen, Aufträge zu erteilen, Lob oder Kritik anzubringen, Entwicklungen in Gang zu setzen, zu informieren etc. – für alle Führungsprozesse ist die Qualität der Kommunikation entscheidend.

Leitung: Matthias Augustin

- Wahrnehmung und Kommunikation
- Verstehen und missverstehen
- Menschenbilder als Grundlage der Begegnung
- Bausteine für eine wirkungsvolle Kommunikation

- Vorbereitung, Durchführung, Nachbereitung von Mitarbeitergesprächen
- Gesprächstechniken für herausfordernde Führungsgespräche
- Persönlicher Umgang mit Kritik

### **Sitzungen leiten und Teamgespräche moderieren (1 Tag)**

Moderieren ist nicht nur eine prozess- und zielorientierte Technik, sondern auch ein kreativer Umgang mit Menschen und Ideen. Sie hilft der Gruppe, Ziele und Wünsche zu formulieren, Unterschiede aufzuzeigen, Lösungen zu erarbeiten, Entscheidungen herbeizuführen und die Umsetzung sicherzustellen. Eine gute Sitzungsleitung ermöglicht Effizienz in der Sache und Wohlbefinden für die Beteiligten.

- Leitungsrolle - Moderationsrolle
- Vorbereitung, Ablauf und Struktur
- Fragetechniken
- Zeitmanagement, Problemlösung und Ergebnissicherung
- Visuelle Hilfsmittel

## **Modul 7 Personalmanagement / Arbeitsrecht**

**14. – 16. September 2022**

**09:00 – 17:00 Uhr**

### **Personalmanagement (2 Tage)**

Kennenlernen wichtiger Grundsätze des Personalmanagements sowie Instrumente für die Umsetzung in die Praxis. Prioritär werden folgende Themen bearbeitet:

Leitung: Ursula Bergundthal

- Systematische Personalrekrutierung und Personalauswahl
- Mitarbeitendenbeurteilung und Personalentwicklung
- Psychohygiene und Gesundheitsprävention
- Bausteine des Arbeitszeugnisses und Umgang damit
- Grundlagen des Gehaltsmanagements

### **Arbeitsrecht (1 Tag)**

Von der Entstehung des Arbeitsverhältnisses über die Spannungsfelder im Arbeitsalltag bis hin zu den Stolpersteinen bei der Auflösung des Arbeitsvertrags: Führungsverantwortliche sind regelmässig mit Fragen zum Arbeitsrecht und dessen Anwendung in der Praxis konfrontiert.

Leitung: Anina Kuoni

Wir verschaffen uns einen Überblick über die Grundlagen des Arbeitsrechts, diskutieren Sachverhalte und suchen gemeinsam nach Lösungen für Ihre aktuellen Fälle.

Thematisiert werden u.a.:

- Rechtsgrundlagen
- Entstehung des Arbeitsverhältnisses
- Arbeitszeit (Überstunden/Überzeit)
- Verhinderungen an der Arbeitsleistung (Krankheit/Unfall/Schwangerschaft)
- Kündigungen

## **Intervision**

Die Termine für die Intervision werden während des CAS vereinbart und beinhalten 24 Lektionen (6 Halbtage).

Leitung: Heinz Holenstein

**Abgabetermin Leistungsnachweis**

**17. Oktober 2022**

**Zertifikatsübergabe inkl. Apéro**

**18. November 2022  
16.00 – 18.00 Uhr**

# Anmeldung

zum CAS-Programm  
Daten

**Leiten von Teams 1/22 (S08)**  
**16. März 2022 – 18. November 2022**

## Persönliche Angaben

Name(n)

Vorname(n)

Strasse/Nr.

PLZ/Ort

 P

@ P

 G

@ G

Geburtsdatum

Bürgerort/Kanton

Studienabschluss

## Arbeitgeber/in

Firma

Strasse/Nr.

PLZ/Ort

## Anschrift

Korrespondenzadresse

Privat

Geschäft

E-Mail-Adresse für Korrespondenz

Privat

Geschäft

Rechnungsadresse

Privat

Geschäft

Ich habe die Allgemeinen Teilnahmebedingungen der Hochschule für Soziale Arbeit FHNW auf [www.fhnw.ch/de/weiterbildung/soziale-arbeit/organisatorisches](http://www.fhnw.ch/de/weiterbildung/soziale-arbeit/organisatorisches) gelesen und bin damit einverstanden.

**Ort, Datum**

**Unterschrift**

## Beilagen

- Motivationsschreiben
- Lebenslauf mit Foto
- Diplomkopie des Studienabschlusses/der Weiterbildungen

Ihre Angaben werden für die Teilnehmendenliste verwendet und den Teilnehmenden und Dozierenden zugestellt.

**Bitte senden Sie die vollständigen Anmeldeunterlagen an:**

Hochschule für Soziale Arbeit FHNW, Jasmina Lapcic, Riggenbachstrasse 16, 4600 Olten  
oder per E-Mail an: [jasmina.lapcic@fhnw.ch](mailto:jasmina.lapcic@fhnw.ch)

Änderungen und Preisanpassungen vorbehalten