

# M

## Management

Auf den folgenden Seiten finden Sie unser Angebot im Bereich der **Management-Seminare**, die den Schwerpunkt auf folgende Bereiche legen:

- Personal entwickeln: Mitarbeiterpotentiale erkennen und fördern
- Recht und Betriebswirtschaft
- Selbstmanagement und Selbstreflektion
- Veränderungsmanagement
- Förderung der Führungskompetenz
- Förderung der Fachkompetenz

Darüber hinaus haben Sie die Möglichkeit **neue Seminarthemen** vorzuschlagen oder unsere Angebote auf Ihre Bedürfnisse anzupassen. Gerne gestalten wir eine Weiterbildung auch als Inhouse-Seminar bei Ihnen vor Ort.

Zu aktuellen und spontanen Fragen bieten wir **Trainings** an. Im offenen Teilnehmerkreis erfahren Sie die neuesten Trends, bekommen Hilfestellung oder können neue Methoden kennen lernen und üben. Schicken Sie uns Ihre Wünsche per E-Mail oder rufen Sie an. Gerne realisieren wir Ihre Vorstellungen!

Bei Rückfragen wenden Sie sich bitte an:

Institut für Bildung und Entwicklung  
im Caritasverband der Erzdiözese München und Freising e.V.  
Hirtenstraße 4, 80335 München

Kontakt:

**Michael Auer**

Telefon: 089/55169-210  
Telefax: 089/55169-719  
E-Mail: michael.auer@caritasmuenchen.de

Verwaltung

**Mirjam Balzer**

Telefon: 089/55169-274  
Telefax: 089/55169-459  
E-Mail: mirjam.balzer@caritasmuenchen.de

## Führungs- und Managementqualität durch Qualifizierung

Die Leitung von sozialen Einrichtungen und Diensten sowie die Führung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erfordern eine Fülle von Kompetenzen. Diese Kompetenzen müssen erworben und in einer Zeit des Wandels und der Veränderung beständig weiter entwickelt werden: **Führen will gelernt sein.**

Die Übersicht auf der folgenden Seite zeigt einzelne „**Qualifizierungsfelder**“ mit **Schlüsselkompetenzen für Führungskräfte.**

In der Aufstellung finden sich zu jedem Feld passende Seminare und Trainings aus dem vorliegenden Programm. Es handelt sich um Seminare, die speziell für Führungskräfte der unterschiedlichen Führungsebenen und teilweise für Projektleitungen ausgeschrieben sind. Besonders hinweisen möchten wir auf das Coaching-Angebot „Führungswechsel – die ersten 100 Tage“, die Angebote im Bereich Veränderungsmanagement, den Vorbereitungskurs für das Masterstudium, die neue Weiterbildung mit unserem Kooperationspartner der Privathochschule AKAD „Grundlagen des Wirtschaftens und der Betriebswirtschaftslehre“ und unsere Grund- und Aufbau Seminare für das Führungsinstrument des Caritasverbandes „Führung durch Zielvereinbarung“. Hinweisen möchten wir Sie auch auf die **Einführungstage für neue Mitarbeiter/innen** und die **speziellen Einführungsseminare für neue Mitarbeiter/innen mit Personalverantwortung** (M/026/09 – M/028/09). Alle Angaben zu diesen und weiteren interessanten Angeboten finden Sie in den Ausschreibungen.

Wenn Sie Beratungs- oder Qualifizierungsbedarf im Bereich von Führung und Management haben und wissen möchten, welches das passende Angebot ist:

**Fragen Sie uns!** Michael Auer, Tel.: 089 / 55 169-210, Internet: [www.caritas-institut.de](http://www.caritas-institut.de)

Bitte beachten Sie: Für (zukünftige) **Führungskräfte im Pflegebereich** bietet das Institut eine umfassende „Weiterbildung zur verantwortlichen Pflegefachperson § 80 SGB XI“ an (siehe Abschnitt P) und für (zukünftige) **Führungskräfte im Bereich Kindertagesstätten** eine „Berufsbegleitende Weiterbildung zur Qualifizierten Leiterin“ (siehe Bereich K). Beide Weiterbildungen werden mit einem Zertifikat abgeschlossen und vermitteln eine für den jeweiligen Fachbereich umfassende Führungs- und Leitungskompetenz. Diesen beiden Weiterbildungen und den auf den folgenden Seiten genannten Angeboten liegt das gleiche Führungsverständnis zu Grunde.

# „Qualifizierungsfelder“ für Führungskräfte

## Personal entwickeln: Mitarbeiterpotentiale erkennen und fördern

- Vorbereitungskurs für den „Master of Social Work“ – Auf dem Weg zum Masterstudium (M/003/09)
- Von der Fachkraft zur Führungskraft – Teams und Projekte von Anfang an erfolgreich führen (M/006/09)
- Führungswechsel – die ersten 100 Tage (M/025/09)

## Recht und Betriebswirtschaft

- Operatives Controlling für die Praxis (M/007/09)
- Ausgewählte Aspekte des operativen Controllings (M/015/09)
- Grundlagen des Wirtschaftens und der Betriebswirtschaftslehre (M/020/09)
- Grundlagen des Gemeinnützigkeitsrechts (M/002/09)

## Selbstmanagement und Selbstreflektion

- Zeit- und Selbstmanagement im Führungsalltag (M/010/09)
- Den Balanceakt meistern! Führungskompetenz für Frauen (M/016/09)

## Veränderungsmanagement

- Workshop: Führen und Steuern in Veränderungsprozessen (M/009/09)
- Ausbildungsworkshop: Systemische Prozessberatung von Veränderungsprozessen (M/004/09)

## Förderung der Führungskompetenz

- Führen & Recht – Führungskräfte-Training (M/001/09)
- Führung durch Zielvereinbarung – Basis- und Verhaltenstraining (M/005/09)
- Führung durch Zielvereinbarung – Aufbau-seminar (M/013/09)
- Motivierende Mitarbeitergespräche (M/008/09)
- Konfliktmanagement als Führungsaufgabe (M/012/09)
- Wertschätzendes Führungsverhalten – Der Schlüssel zu besten Ergebnissen (M/017/09)
- Training für Führungskräfte – So motivieren Sie Teams erfolgreich (M/018/09)
- Coaching als Führungsaufgabe – Potenziale nutzen lernen (M/024/09)
- Führe Deine Mitarbeiter wie Dich selbst! Elemente einer „christlichen Führungsethik“ (M/022/09)

## Förderung der Fachkompetenz

- Effiziente Bewerberauswahl und sicher geführte Vorstellungsgespräche (M/011/09)
- Crash-Kurs Moderation (M/014/09)
- Zukunftsthema „Beruf und Familie“ – rechtliche Schulung für Führungskräfte (M/019/09)
- Auf dem Punkt gebracht – Zielgruppenorientiertes Verfassen von Texten für Führungskräfte (M/021/09)
- Effiziente Gestaltung und Leitung von Gremiensitzungen und Konferenzen (M/023/09)

Förderung der Führungskompetenz

## **M/001/09 Führen & Recht - Führungskräfte-Training**

Das Führungskräfte-Training orientiert sich nach dem speziellen Bedarf von Mitarbeiter/innen mit Führungsfunktion. Ziel soll dabei sein, das Instrumentarium der Führungskräfte für effiziente Gesprächs- und Mitarbeiterführung zu erweitern. Insbesondere das Führen "unangenehmer" Mitarbeitergespräche soll geübt werden. Die Teilnehmer/innen sollen nach der Schulungsmaßnahme in der Lage sein, in schwierigen Gesprächs- und Führungssituationen sicher, zielführend und professionell zu agieren. Das notwendige rechtliche Wissen für die kompetente und sichere Anwendung der Führungsinstrumente wird geschult und aktualisiert.

**Zielgruppe:** Führungskräfte der 3. und 4. Ebene (Kreisgeschäftsführungen, Zentrumsleitungen, Fachdienstleitungen, Pflegedienstleitungen, Einrichtungsleitungen)  
**Ort:** Caritasverband  
München  
**Kosten:** 365,00 €  
**Termin:** 20.01.2009 - 21.01.2009  
**Referent/in:** Thomas Benischke Annette Lawin

Recht und Betriebswirtschaft

## **M/002/09 Grundlagen des Gemeinnützigkeitsrecht**

Praxisorientierter Überblick über Neuerungen im Gemeinnützigkeitsrecht, Spendenwesen und bei der Umsatzsteuer für Sozialunternehmen.

**Zielgruppe:** Führungskräfte  
**Ort:** Caritasverband  
München  
**Referent/in:** Rainer Wiedemann  
  
**Hinweis:** Der Termin wird rechtzeitig bekannt gegeben. Rückfragen bitte an Michael Auer ([michael.auer@caritasmuenchen.de](mailto:michael.auer@caritasmuenchen.de)).

Mitarbeiterpotenziale erkennen und fördern

## **M/003/09 Vorbereitungskurs für den "Master of Social Work" - Auf dem Weg zum Masterstudium**

Viele Mitarbeiter/innen der Caritas und der angeschlossenen Fachverbände mit (Fach-)Hochschulabschluss interessieren sich nach einer Phase der beruflichen Praxis für eine Weiterqualifizierung zum Master of Social Work. Die Katholische Stiftungshochschule München (KSFH) bietet seit einigen Jahren einen solchen "Weiterbildungsmaster" an. Dieser qualifiziert zum wissenschaftlichen Arbeiten und in besonderer Weise auch für Führungsaufgaben in der Sozialen Arbeit und eröffnet darüber hinaus weitere Perspektiven (z.B. Promotion). Unter Umständen kommen auch Master-Angebote anderer Hochschulen in Frage.

Das **Caritas-Institut für Bildung und Entwicklung** und das **Institut für Fort- und Weiterbildung, Forschung und Entwicklung der KSFH** bieten nun erstmalig einen Vorbereitungskurs an, der auf das Konzept und die Inhalte des Weiterbildungs-Masterstudiengangs der KSFH abgestimmt ist, aber auch generell die Vorbereitung auf einen Masterstudiengang unterstützen kann.

In diesem Kurs werden Grundlagen des wissenschaftlichen Arbeitens aufgefrischt, Grundfragen der Recherche und der Literaturarbeit betrachtet sowie Merkmale einer wissenschaftlichen Erkenntnislehre geklärt. Darüber hinaus wird über Inhalte und Zielsetzung der Masterqualifikation informiert, in dessen Fokus die Soziale Arbeit als Wissenschaft steht. Ziel des Kurses ist es, dass die Teilnehmer/innen eine fundierte Entscheidung für (gegebenenfalls auch gegen!) ein Masterstudium treffen und sich umfassend auf das Studium vorbereiten können.

Der Kurs berücksichtigt den Wissens- und Erfahrungsstand der Teilnehmer/innen und verbindet in Seminarform Inputs und Impulse mit den individuellen Erfahrungen, Fragen und Bedarfen der Teilnehmer/innen.

- Zielgruppe:** Mitarbeiter/innen, die an einem Masterstudium Interesse haben.  
Zulassungsvoraussetzung zum Studium sind ein abgeschlossenes Fachhochschul- oder Hochschulstudium und eine mindestens zweijährige Vollzeitberufspraxis in der Sozialen Arbeit.
- Ort:** Katholische Stiftungshochschule München
- Kosten:** 390,00 €
- Termin:** 06.02.2009 - 07.02.2009  
20.02.2009 - 21.02.2009  
06.03.2009 - 07.03.2009
- Referent/in:** Prof. Dr. Thomas Schumacher Dr. Thomas Steinforth
- Hinweis:** Am 13.01.2009 findet im PRMH, Lämmerstr. 5 (Raum 014) von 17.00 - 18.30 Uhr ein kostenloser Informationsabend statt.

Das Seminar findet jeweils freitags und samstags statt. Die Seminarzeiten sind an den Freitagen von 13.00 - 19.00 Uhr und an den Samstagen von 8.30 - 14.15 Uhr.

## **M/004/09      Ausbildungsworkshop: Systemische Prozess- beratung von Veränderungsprozessen**

Die Einrichtungen und Organisationsbereiche im DiCV müssen derzeit vielfältigste Herausforderungen bewältigen, da sich die Rahmenbedingungen sozialer Arbeit kontinuierlich und zudem immer schneller wandeln. Dabei sind unterschiedliche Entwicklungs- und Veränderungsprozesse zu gestalten. CaritasMünchenQualitätsManagement (CMQM) bietet mit der systemischen Vorgehensweise und der Ausrichtung an den Anspruchsgruppen die Grundlage für die Gestaltung von Veränderungsprozessen. In einem weiteren Schritt wollen wir die Veränderungsprozesse an den Anforderungen und Aufträgen der unterschiedlichen Anspruchsgruppen orientieren und das systemische Vorgehen weiterentwickeln. Interne und langjährig erfahrene Prozessbegleiter/innen sollen diese Prozesse im Caritasverband begleiten.

Unter "systemischer Prozessberatung" verstehen wir das Driften und Steuern in komplexen Prozessen. Dies setzt die Kenntnis von Projektphasen mit ihrer Dynamik voraus. Zudem gilt es, methodisches und didaktisches Handwerkszeug in die Planung und Durchführung von systemischen Interventionen einzubringen.

In dem Ausbildungsworkshop werden folgende Inhalte bearbeitet:

- Erstellung einer Organisationsdiagnose  
    Hypothesenbildung  
    Durchführung eines Diagnoseworkshops
- Architektur von Veränderungsprozessen
- Rollen und Funktionen
- Phasen und Interventionen in Veränderungsprozessen
- Analoge Interventionen

<b>Zielgruppe:</b>	CMQM - Prozessbegleiter/innen
<b>Ort:</b>	Schloss Fürstenried München
<b>Kosten:</b>	300,00 €
<b>Termin:</b>	09.02.2009 - 10.02.2009 14.05.2009 - 15.05.2009
<b>Referent/in:</b>	Barbara Klipstein   Michael Auer
<b>Hinweis:</b>	Genauere Informationen erhalten Sie bei Michael Auer ( <a href="mailto:michael.auer@caritasmuenchen.de">michael.auer@caritasmuenchen.de</a> )

## **M/005/09 Führung durch Zielvereinbarung - Basis-Verhaltenstraining**

Eine zentrale Führungsaufgabe besteht im Erkennen und Fördern von Entwicklungsmöglichkeiten und -bedürfnissen der Mitarbeiter/innen. Zu den zentralen Instrumenten im DiCV zählt das Zielvereinbarungsgespräch im Rahmen der "Führung durch Zielvereinbarung" (FdZ). Die Teilnehmer/innen werden mit der Vorbereitung und Durchführung von Zielvereinbarungsgesprächen vertraut gemacht. Inhalte des Basiskurses sind:

- eigene Ziele definieren, Ziele formulieren, Maßnahmen ableiten
- Gesprächstechniken für FdZ-Gespräche
- Persönlichkeit verstehen - Kommunikation gestalten
- Feedback geben und Prozesse steuern
- Anregungen für kritische Situationen im Führungsalltag
- Praxistransfermaßnahmen.

**Zielgruppe:** Führungskräfte  
**Ort:** Schloss Fürstenried  
München  
**Kosten:** 480,00 €  
**Termin:** 11.02.2009 - 13.02.2009  
**Referent/in:** Dr. Stefan Dörr

Mitarbeiterpotenziale erkennen und fördern

## **M/006/09 Von der Fachkraft zur Führungskraft - Teams und Projekte von Anfang an erfolgreich führen**

Das zweitägige Seminar vermittelt praxisorientiert "Werkzeuge" um Teams oder Projektgruppen zu führen. Schwerpunkte werden sein:

- Was ist anders als Führungskraft?
- Entwicklung eines eigenen Führungsstils
- Kommunikation auch in schwierigen Situationen gestalten
- Zeit- und zielplanorientiertes Vorgehen als Führungskraft oder Projektleitung
- Mit unterschiedlichen Menschen im Team umgehen und sie fördern.

Im Seminar wird relevante Theorie vermittelt und es bleibt ausreichend Raum für praktische Übungen und Feedback in den Gruppen.

**Zielgruppe:** Führungskräfte, neue/künftige Führungskräfte, Projektleitungen  
**Ort:** Caritasverband  
München  
**Kosten:** 260,00 €  
**Termin:** 05.03.2009 - 06.03.2009  
**Referent/in:** Günther Henhammer

## **M/007/09 Operatives Controlling für die Praxis**

Dieses Seminar vermittelt den praxisrelevanten Umgang mit dem Thema Controlling. Neben der Einführung in die Grundbegriffe des Controllings wird besonderer Wert auf die praxisnahe Anwendung unter Nutzung der im Caritasverband genutzten Programme und Werkzeuge gelegt.

Das weiterentwickelte Budgetierungstool und der praxisrelevante Umgang hiermit werden vertieft. Darüber hinaus beinhaltet das Seminar die Vorstellung und Vermittlung des aktuell entwickelten Werkzeugs "Soll-Ist-Vergleich" und die damit verbundenen Auswertungs- und Steuerungsmöglichkeiten.

Für dieses Seminar sind grundlegende Excel-Kenntnisse erforderlich.

<b>Zielgruppe:</b>	Führungskräfte und Budgetverantwortliche
<b>Ort:</b>	Caritasverband München
<b>Kosten:</b>	125,00 €
<b>Termin:</b>	11.03.2009
<b>Referent/in:</b>	Thomas Melles

Förderung der Führungskompetenz

## **M/008/09 Motiverende Mitarbeitergespräche**

Lässt die Leistung von Mitarbeiter/innen nach oder entwickelt sie sich nicht in ausreichendem Maße weiter, sind Führungskräfte besonders gefordert. Sie tragen Sorge dafür, dass die Ziele erreicht werden, die Leistungsmotivation des Teams erhalten bleibt und die individuelle Situation der Mitarbeiter/innen Berücksichtigung findet. Die Teilnehmer/innen lernen und werden unterstützt, auf der Grundlage ihres Führungsverständnisses einen Handlungsplan zu erarbeiten und sich das nötige Handwerkszeug anzueignen, wie schwierige Mitarbeitergespräche erfolgreich gemeistert werden können. Der Kurs hat folgende Inhalte:

- Kommunikation und Konfliktlösungsstrategien im Mitarbeitergespräch
- Elemente aus dem situativen Führen und der Motivationstheorie
- Organisationsdynamik, Führungsgrundsätze und Führungsrolle.

<b>Zielgruppe:</b>	Führungskräfte
<b>Ort:</b>	LIGA Bank München
<b>Kosten:</b>	265,00 €
<b>Termin:</b>	30.03.2009 - 31.03.2009
<b>Referent/in:</b>	Birgit Ramon

## **M/009/09      Workshop: Führen und Steuern in Veränderungsprozessen**

"Es muss sich was ändern, dass es bleibt wie es ist" - diese klassische Aussage des Veränderungsmanagements, soll im Workshop erklärt, hinterfragt und belebt werden.

Ziel des Workshops ist es, eine eigene Haltung in Veränderungsprozessen zu finden, um - daraus abgeleitet - ein klareres Bild von der Rolle als Führungskraft in Veränderungsprozessen zu erlangen.

Im Workshop wird Raum gegeben, um zu reflektieren und Fragen zu diskutieren, durch deren Beantwortung Führungsaufgaben exemplarisch definiert werden:

- Was wird von einer Führungskraft in einem Veränderungsprojekt erwartet?
- Verlangt Veränderung mehr oder weniger Kontrolle?
- Wo gilt es Fahrt aufzunehmen, wo gilt es eher zu bremsen?
- Welche Zeichen und Symbole kann ich als Führungskraft setzen?
- Was sollte ich wie vorleben?
- Was sollte ich steuern, wo sollte ich driften?
- Welche Initiativen kann ich setzen, um ein Projekt zum Erfolg zu bringen?

Neben diesen Fragen zu Rolle und Aufgabe geht es auch um die eigene Person als Führungskraft.

**Zielgruppe:** Führungskräfte  
**Ort:** Landvolkshochschule  
Erdweg  
**Kosten:** 440,00 €  
**Termin:** 27.04.2009 - 29.04.2009  
**Referent/in:** Barbara Klipstein

**Hinweis:** Das Seminar beginnt am 27.04.09 um 17.00 Uhr mit einer Abend-  
einheit und endet am 29.04.09 um 17.00 Uhr.

## **M/010/09 Zeit- und Selbstmanagement im Führungsalltag**

Die Anforderungen im Arbeitsalltag wachsen ständig. Immer mehr soll in kürzerer Zeit mit weniger Ressourcen erarbeitet und umgesetzt werden. In diesem Seminar geht es darum, eine persönliche Strategie für das Zeit- und Selbstmanagement im Arbeitsalltag zu erarbeiten, um so die eigenen Ziele und die der Organisation zu erreichen. Inhalte des Seminars sind:

- Zeit- und Selbstmanagement im Kontext verschiedener Einflussfaktoren
- Durchführen eines Ressourcenchecks und ganzheitliche Zielplanung
- Entscheidungen treffen und kommunizieren
- Ressourcen- und Interessenskonflikte konstruktiv verhandeln
- Positiver Umgang mit Stressfaktoren
- Anstöße für die persönliche Work-Life-Balance

**Zielgruppe:** Führungskräfte  
**Ort:** Caritasverband  
München  
**Kosten:** 265,00 €  
**Termin:** 07.05.2009 - 08.05.2009  
**Referent/in:** Elke Hambrock-Trumler

Förderung der Fachkompetenz

## **M/011/09 Effiziente Bewerberauswahl und sicher geführte Vorstellungsgespräche**

Eine falsche Personalauswahl kann leicht das eineinhalbfache eines Jahresgehaltes kosten. Ist es dann nicht an der Zeit zu der oftmals "aus dem Bauch" heraus getroffenen Entscheidung den "Kopf" hinzuzufügen?

Das Seminar richtet sich demnach an all diejenigen, die in die Auswahl- und Entscheidungsprozesse zur Rekrutierung neuer Mitarbeitenden eingebunden sind und dies professionell gestalten wollen. Inhaltlich werden die Teilnehmer/innen lernen, wie aus dem Anforderungsprofil für eine bestimmte Stelle ein individuelles Qualifikationsprofil erstellt wird und wie der Auftritt auf dem Stellenmarkt erfolgt.

In einem nächsten Schritt widmen sich die Seminarteilnehmer/innen der Auswahl der Bewerber/innen, dem Vorstellungsgespräch und möglichen Leistungs- und Verhaltenstests. Methodisch wird mit Falldarstellungen, Rollenspielen und Übungen gearbeitet. Bewusst soll auch über den Tellerrand hinaus geschaut und Ideen aus Unternehmen der Wirtschaft betrachtet werden.

**Zielgruppe:** Führungskräfte  
**Ort:** LIGA Bank  
München  
**Kosten:** 265,00 €  
**Termin:** 11.05.2009 - 12.05.2009  
**Referent/in:** Quirin Zink

Förderung der Führungskompetenz

## **M/012/09 Konfliktmanagement als Führungsaufgabe**

Dieses Training bietet Einblick in die Unterscheidung verschiedener Konfliktarten mit den entsprechenden Erläuterungen. Die Teilnehmer/innen lernen ihr eigenes Konfliktprofil und diverse Strategien zur Bewältigung von Konflikten kennen. Sie erfahren Möglichkeiten, wie sie ihre Konfliktfähigkeit stärken können. Die Analyse und Bearbeitung eigener Anliegen und Fällen aus dem Berufsalltag sorgen für den handlungsorientierten Transfer des Themas.

Ziele:

- Vermittlung von Grundlagen und Grundbegriffen des Konfliktmanagements
- Verbesserte bzw. differenzierte Wahrnehmung von Konflikten
- Kennenlernen von Möglichkeiten der Konfliktdiagnose und -entzerrung
- Möglichkeiten der Konfliktprävention

**Zielgruppe:** Führungskräfte  
**Ort:** LIGA Bank  
München  
**Kosten:** 270,00 €  
**Termin:** 29.06.2009 - 30.06.2009  
**Referent/in:** Dr. Elisabeth Schneider-Henn

Förderung der Führungskompetenz

## **M/013/09 Führung durch Zielvereinbarung - Aufbauseminar**

Die Teilnehmer/innen erarbeiten - aufbauend auf dem Startseminar (M/005/09) - konkrete Lösungsansätze für schwierige Zielvereinbarungsprozesse. Sie reflektieren ihr Führungsverhalten und lernen, sich gegenseitig in ihrer Führungsrolle zu unterstützen. Inhalte für den Kurs sind:

- Erfahrung mit Ablauf und Inhalten der Zielvereinbarungsgespräche und Auswertung der Zielerreichung
- Anregungen zur Formulierung von Zielen und Maßnahmen
- Persönlichkeitsstrukturen von Führungskraft und Mitarbeiter/in erkennen und berücksichtigen
- Besprechung von speziellen Feedbacktechniken für Verbesserungen im Verhaltensbereich
- Reflexion von kritischen Gesprächssituationen.

**Zielgruppe:** Führungskräfte  
**Ort:** Caritasverband  
München  
**Kosten:** 305,00 €  
**Termin:** 02.07.2009 - 03.07.2009  
**Referent/in:** Dr. Stefan Dörr

## **M/014/09 Crash-Kurs Moderation**

Sich Präsentieren, Gesprächssituationen ergebnisorientiert steuern und moderieren, Klarheit und Standing bewahren und zu allem eine gute Prise Lockerheit an den Tag legen.

Der Weg dazu führt über unseren Körper: er ist das Instrument, das uns einschränkt oder freigibt für unsere Aufgaben. Mit unkonventionellen Methoden der Theaterpädagogik wird im ersten Teil der Fokus auf die Körperarbeit gelegt im zweiten Teil geht es um Moderationstechniken und Rollenklarheit.

**Zielgruppe:** Führungskräfte und Projektleitungen

**Ort:** LIGA Bank

München

**Kosten:** 265,00 €

**Termin:** 09.07.2009 und 14.07.2009

**Referent/in:** Prof. Dr. Tilly Miller

**Hinweis:** Das Seminar findet am 09.07. und am 14.07.09 jeweils von 9.00 - 16.00 Uhr statt.

## **M/015/09 Ausgewählte Aspekte des operativen Controllings**

Dieses Seminar behandelt ausgewählte Probleme des Controllings. Die Besonderheit besteht darin, dass dieses Seminar im Wesentlichen durch den Input der Teilnehmer/innen gesteuert wird. Hierzu werden die Teilnehmer/innen im Vorfeld des Seminars kontaktiert, um Controllingprobleme, die sie im täglichen Arbeitsablauf haben, abzufragen. In dem Seminar sollen dann gemeinsam Lösungen für diese Fragestellungen erarbeitet werden.

Problemfelder können beispielsweise sein:

- Nutzung von Excel als Controllinginstrument
- Erstellung und Nutzung relevanter Auswertungen für Teilbereiche des Aufgabengebiets
- Fragen zum Budgetierungstool oder Soll-Ist-Vergleich
- Entwicklung von Kennzahlen für bestimmte Bereiche, z.B. Personalkennzahlen, Kennzahlen zu Erlös- und Kostenstrukturen

Für dieses Seminar sind grundlegende Excel-Kenntnisse erforderlich.

**Zielgruppe:** Führungskräfte der 3. und 4. Ebene (Kreisgeschäftsführung, Zentrumsleitung, Einrichtungsleitung, Abteilungsleitung, Fachdienstleitung, Pflegedienstleitung) und betriebswirtschaftliche Mitarbeiter/innen

**Ort:** Caritasverband

München

**Kosten:** 125,00 €

**Termin:** 14.07.2009

**Referent/in:** Thomas Melles

## **M/016/09 Den Balanceakt meistern! - Führungskompetenz für Frauen**

Führungsrolle und weibliches Rollenbild stehen häufig in einem besonderen Spannungsverhältnis. Für Frauen in Leitungspositionen heißt das, äußere Flexibilität und innere Stabilität zu vereinen, ihre Potenziale gezielt einzusetzen und eigenes Handeln auf dem Weg zum individuellen Führungsstil zu reflektieren und zu optimieren. Ziel des Seminars ist es, die Teilnehmerinnen bei der Entwicklung eines zu ihnen passenden Führungsstils zu unterstützen.

Inhalte:

- Systemkompetenz für Führungskräfte,
- situations- und personengerecht kommunizieren und führen,
- Arbeit mit dem "inneren Team" und „äußeren Teams“,
- Erfolg durch Selfcoaching,
- Reflexion der eigenen Rolle,
- Strategien des individuellen Führungsverhaltens.

**Zielgruppe:** Frauen in Führungspositionen und Nachwuchsführungskräfte  
**Ort:** Caritasverband  
München  
**Kosten:** 265,00 €  
**Termin:** 16.07.2009 - 17.07.2009  
**Referent/in:** Christiane Bauer

Förderung der Führungskompetenz

## **M/017/09 Wertschätzendes Führungsverhalten - der Schlüssel zu besten Ergebnissen**

Im sozialen Bereich scheint die Balance zwischen Autorität und Partnerschaftlichkeit eine Herausforderung für Führungskräfte zu sein. Neue internationale Forschungsergebnisse haben bestätigt: je intensiver es der Führungskraft gelingt, auf die spezifischen Führungserwartungen des Teams einzugehen, desto optimaler fällt das Arbeitsergebnis aus.

Das Seminar bietet den Teilnehmer/innen Informationen, gemeinsame Reflektionen und Übungen unter anderem zu:

- neue Interventionsmöglichkeiten zu partnerschaftlichem, wertschätzendem Führungsverhalten
- anspornende, aktivierende Motivationsmethoden und Erwartungsklärung
- moderne Führungsinstrumente für den Alltag, im Team oder in der Abteilung
- informelle Teamfunktionen (nach Prof. Belbin) fördern und nutzen.

**Zielgruppe:** Führungskräfte  
**Ort:** Caritasverband  
München  
**Kosten:** 245,00 €  
**Termin:** 21.09.2009 - 22.09.2009  
**Referent/in:** Daniela Liebich

Förderung der Führungskompetenz

## **M/018/09 Training für Führungskräfte - So motivieren Sie Teams erfolgreich!**

Wie arbeitet Ihr Team zusammen? Wo liegen Stärken und Schwächen dieser Gruppe? Wie könnten Sie sich besser ergänzen und gegenseitig unterstützen?

Im Seminar soll die Blickrichtung weniger auf den einzelnen gerichtet sein, als vielmehr Informationen und Maßnahmen zur Verfügung stellen, um Leiter/innen von Teams im Umgang mit ihren Mitarbeiter/innen als Gruppe zu stärken.

Ziel ist es ein Team zu entwickeln, das mit größtmöglicher Eigenverantwortung, kreativ und effizient an den Unternehmenszielen arbeitet. Anhand theoretischer Inputs, Analyseverfahren (Mitarbeiter/innen, Team, Leitung), Rollenspielen sowie Anleitungen zum eigenverantwortlichen Lernen können die Teilnehmer/innen individuelle Maßnahmen entwickeln.

**Zielgruppe:** 4. Führungsebene (Fachdienstleitungen, Einrichtungsleitungen, Pflegedienstleitungen) und Projektleitungen  
**Ort:** Caritasverband  
München  
**Kosten:** 245,00 €  
**Termin:** 22.09.2009 - 23.09.2009  
**Referent/in:** Gerburga Metschkoll

Förderung der Fachkompetenz

## **M/019/09 Zukunftsthema "Beruf und Familie" - rechtliche Schulung zur Führungskräftequalifizierung**

Die Schaffung und Unterstützung von familienfreundlichen Arbeitsbedingungen ist eine wichtige Führungsaufgabe. Ziel der Veranstaltung ist, den Führungskräften das für diese Aufgaben nötige rechtliche Hintergrundwissen zu vermitteln.

**Zielgruppe:** Führungskräfte, MAV  
**Ort:** Caritasverband  
München  
**Kosten:** 75,00 €  
**Termin:** 15.10.2009  
**Referent/in:** Gabriele Zenkner Viola Treudler

## **M/020/09 Grundlagen des Wirtschaftens und der Betriebswirtschaftslehre**

Dieser Kurs vermittelt Fach- und Methodenkompetenz für (auch zukünftige) Führungskräfte. Inhalte des Lehrgangs sind unter anderem: Die Klärung der Begriffe und Themen Wirtschaften, Markt und wirtschaftlicher Kreislauf sowie volkswirtschaftliche Zusammenhänge.

Es geht um den Aufbau und die Funktionsweise von Unternehmen, Unternehmensstruktur und -strategie. Außerdem werden die betrieblichen Funktionsbereiche in Unternehmen und ihre grundlegenden Methoden, Marktchancen und finanzielle Struktur behandelt. Weitere Themen sind Kosten- und Leistungsrechnung als Planungsinstrument, arbeitsrechtliche Grundlagen und grundlegende unternehmensstrategische Entscheidungen.

Der Kurs wird in Kooperation mit der AKAD Privat-Hochschulen GmbH angeboten. AKAD ist ein kompetenter Partner mit fast 50 Jahren Erfahrung in der Erwachsenenbildung.

Der Kurs findet in der bewährten AKAD-Methode statt: einer Kombination aus

- Fernstudium (sechs Lerneinheiten verteilt auf sechs Monate mit Einsendeaufgaben),
- Online-Studium (Nutzung der Lernplattform "Virtuelle Hochschule") und
- einem Präsenzseminar (Vertiefung von Wissen sowie Erwerb zusätzlicher Kompetenzen).

**Zielgruppe:** Führungskräfte  
**Ort:** Caritasverband  
München  
**Kosten:** 740,00 €  
**Termin:** 23.10.2009  
**Referent/in:** Prof. Dr. Peter Fischer

**Hinweis:** Kostenlose Informationsveranstaltung am 29.01.2009 um 16.30 Uhr im Raum 014 im PRMH.

Anmeldung bis zum 15.02.2009. Ab März 2009 beginnt die Lern- bzw. Studienphase (6 Monate).  
Das Präsenzseminar findet am 23.10.2009 statt.

Weitere Informationen erhalten Sie von Michael Auer  
([michael.auer@caritasmuenchen.de](mailto:michael.auer@caritasmuenchen.de)).

Förderung der Fachkompetenz

## **M/021/09 Auf dem Punkt gebracht: Zielgruppenorientiertes Verfassen von Texten für Führungskräfte**

Führungskräfte in den Einrichtungen und Diensten der Caritas stehen immer wieder vor der Herausforderung Texte zu verfassen. Bei deren Formulierung sind die unterschiedlichen Zielgruppen und Ziele zu berücksichtigen. Sei es

- ein Brief an Politiker,
- ein Jahresbericht,
- die Erstellung von Projektskizzen,
- die Kommunikation mit den Mitarbeitenden

Im Seminar werden erforderliche Methoden vermittelt und durch praktische Übungen erprobt.

**Zielgruppe:** Führungskräfte  
**Ort:** Caritasverband  
München  
**Kosten:** 125,00 €  
**Termin:** 27.10.2009  
**Referent/in:** Elmar Pabst

Förderung der Führungskompetenz

## **M/022/09 "Führe Deine Mitarbeiter/innen wie Dich selbst!" Elemente einer "christlichen Führungsethik"**

Im Unterschied zu Wirtschaftsunternehmen verfügt die Caritas "von Haus aus" über eine Basis geteilter Wertorientierungen, wie sie zum Beispiel in unserem Leitbild oder auch in unserem Leitwort "Nah. Am Nächsten" zum Ausdruck kommen. Was aber bedeutet das in der Konsequenz für die Mitarbeiterführung? Gibt es überhaupt eine "christliche Führungsethik"? Und wenn ja: wie wird sie im Caritasverband erlebt und gelebt?

Im Mittelpunkt des Ethiktages stehen die konkreten Praxiserfahrungen der Teilnehmer/innen und ihr eigenes Verständnis eines "christlichen" Führungsverhaltens. Angeregt durch biblische und theologische Impulse werden die eigene und die erfahrene Führung beleuchtet und konkrete Möglichkeiten einer "christlichen Führung" erarbeitet.

**Zielgruppe:** Führungskräfte  
**Ort:** Caritasverband  
München  
**Kosten:** 125,00 €  
**Termin:** 09.11.2009  
**Referent/in:** Prälat Hans Lindenberger

Förderung der Fachkompetenz

## **M/023/09 Effiziente Gestaltung und Leitung von Gremiensitzungen und Konferenzen**

Konferenzen und Sitzungen gehören untrennbar zum Alltag eines jeden Unternehmens. Da Sitzungen häufig einen großen Teil der Arbeitszeit einnehmen, sollten sie möglichst effizient gestaltet werden.

Schwerpunkte werden sein:

- Zeiteinteilung
- Kommunikationsregeln
- Anforderungen, Aufgaben und Kompetenzen der Sitzungsleitung
- Visualisierungsmöglichkeiten komplexer Informationen

Im Seminar werden die erforderlichen Methoden vermittelt und es bleibt ausreichend Raum für praktische Übungen.

**Zielgruppe:** Führungskräfte, neue/künftige Führungskräfte und Projektleitungen  
**Ort:** Caritasverband  
München  
**Kosten:** 146,00 €  
**Termin:** 23.11.2009  
**Referent/in:** Prof. Dr. Tilly Miller

Förderung der Führungskompetenz

## **M/024/09 Coaching als Führungsaufgabe - Potenziale nutzen lernen**

Lernen Sie Coaching kennen! Was genau geschieht beim Coaching? Wie werden Coaching-Prozesse gestaltet und wie wird Coaching im DiCV eingesetzt? Welche Rolle haben Sie dabei als Führungskraft?

Coaching als Führungsaufgabe hat das Ziel: Potenziale von Mitarbeitenden zu erkennen, zu nutzen und zu fördern. Statt Probleme zu wälzen, werden Fähigkeiten entwickelt, Selbstverantwortung gestärkt sowie Einzelne und Teams unterstützt, motivierter und kompetenter zu arbeiten.

In diesem Seminar bekommen die Teilnehmer/innen einen Einblick in Coaching, entwickeln erste Ideen zur Gestaltung von interaktiven Coaching-Prozessen, üben Coaching-Tools für die Praxis und entwickeln neue Perspektiven im Führungsalltag.

**Zielgruppe:** Führungskräfte  
**Ort:** Caritasverband  
München  
**Kosten:** 265,00 €  
**Termin:** 03.12.2009 - 04.12.2009  
**Referent/in:** Christiane Bauer

## **M/025/09      Führungswechsel - die ersten 100 Tage**

Der Wechsel in eine neue Position stellt für Führungskräfte eine besondere Herausforderung dar. Die ersten 100 Tage entscheiden häufig über Erfolg und Misserfolg! Viele Führungswechsel scheitern. In den meisten Fällen liegt es nicht an der fehlenden fachlichen Kompetenz des/der Neuen. Vielmehr hat er/sie es nicht geschafft, den Anschluss an das System zu finden, die informellen Macht- und Entscheidungsstrukturen zu identifizieren, zu Schlüsselpersonen Beziehungen aufzubauen oder das Team für sich zu gewinnen. Damit das nicht passiert, erfährt der/die Führungswechsler/in, wie er/sie die Chance nutzen kann, Neues zu initiieren und so Erfolge zu ernten ohne Gefahr zu laufen, zu früh, zu schnell Veränderungen umsetzen zu wollen.

Das Coaching vermittelt praxisbezogene Strategien und Instrumente, wie die ersten 100 Tage richtig gestaltet werden und es hilft die richtigen Signale zu setzen sowie Fallen zu vermeiden. Die Teilnehmer/innen lernen die richtigen Dinge zur richtigen Zeit im Verlauf der ersten 100 Tage zu tun. Sie lernen sicheres Handeln im Spannungsfeld zwischen Führungskompetenz und Führungswechselkompetenz, zwischen operativen und strategischen Entscheidungen.

Angeboten wird ein Führungswechsel-Paket, das - je nach Situation der Wechslerin / des Wechslers maßgeschneidert werden kann:

- Lernen mit einem Online-Tool
- Telefoncoaching
- Gruppencoaching oder Einzelcoaching
- individuelle Durchführung eines eintägigen Startworkshops
- individuelle Durchführung eines halbtägigen 100-Tage-Events

**Zielgruppe:** Führungskräfte vor oder unmittelbar nach der Übernahme der neuen Führungsposition im Caritasverband

**Termin:** nach Vereinbarung

**Coach:** Barbara Klipstein

**Hinweis:** Die Kosten sind abhängig vom Aufwand (Einzel- oder Gruppencoaching). Anfragen bitte an Michael Auer ([michael.auer@caritasmuenchen.de](mailto:michael.auer@caritasmuenchen.de)).

## Einführung

Die **Einführungstage** und **-seminare** werden für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angeboten. Sie sind eine wichtige Voraussetzung, um die zielgerichtete Einarbeitung in die Aufgaben der Organisation des Caritasverbandes (DiCV) zu gestalten. Zudem lernen Sie neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kennen.

Diese Veranstaltungen werden in Zusammenarbeit mit dem Vorstand des DiCV durchgeführt. Für die Teilnahme werden Sie vom Dienst freigestellt, die Fahrtkosten trägt Ihre Organisationseinheit.

Bitte achten Sie auf die verschiedenen Angebote mit unterschiedlichen Terminen:

- **Einführungstag** für alle neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Bereichen Soziale Arbeit, Pflege, Schulen und Verwaltung (auch für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Personalverantwortung) im Pater Rupert Mayer Haus, München. Diese Einführungstage werden viermal jährlich stattfinden. Eine schriftliche Anmeldung ist erforderlich!
- **Einführungsseminare** für alle neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Personalverantwortung in einem Bildungshaus (zusätzlich zum Einführungstag). Sie erhalten dazu eine persönliche Einladung vom Vorstand des DiCV. Das Einführungskonzept beinhaltet zudem weitere zwei Tage in einem Bildungshaus zum Thema: Ethisch-religiöse Grundlagen unserer Arbeit. Sie werden vom Caritasdirektor Prälat Hans Lindenberger und dem Leiter der Stabsstelle Seelsorge Klaus Fleck durchgeführt. Der Termin wird Ihnen am Ende des Einführungsseminars mitgeteilt.

### Wichtiger Hinweis:

Planen Sie die Termine in Ihren Kalender ein. Wir freuen uns, Sie bei den Einführungstagen und/oder Einführungsseminaren kennen lernen zu dürfen.

Bei Rückfragen wenden Sie sich bitte an das:

Institut für Bildung und Entwicklung im Caritasverband der Erzdiözese München und Freising e.V., Hirtenstr. 4, 80335 München

Kontakt:

Michael Auer

Telefon 089 / 55169 210

E-mail: michael.auer@caritasmuenchen

Verwaltung:

Mirjam Balzer

Telefon 089 / 55169 274

E-mail: mirjam-balzer@caritasmuenchen.de

## **M/026/09 Einführungstage 2009 für alle neuen Mitarbeiter/innen des DiCV**

### **Einführung in die Organisation des Caritasverbandes**

#### **Schwerpunkte:**

- Leitbild und Grundlage der Caritasarbeit
- Einführung in die Geschichte des Caritasverbandes
- Organigramm des Caritasverbandes
- Mitarbeitervertretungsordnung
- Vorstellung der einzelnen Geschäftsbereiche und Abteilungen des Caritasverbandes in verschiedenen Workshops

#### **Referent/innen:**

Caritasdirektor Prälat Hans Lindenberger, Führungskräfte und Mitarbeiter/innen aus den verschiedenen Abteilungen und Organisationseinheiten.

#### **Moderation:**

Michael Auer, Erich Geßner

#### **Zielgruppe:**

Alle neuen Mitarbeiter/innen des DiCV im Bereich Soziale Arbeit, Pflege, Schule, Verwaltung und Führung.

#### **Termine:**

Frühjahr: 31.03.2009  
Sommer: 09.07.2009  
Herbst: 18.09.2009  
Winter: 17.12.2009  
je von 9.00 – 17.00 Uhr

#### **Ort:**

Pater-Rupert-Mayer-Haus, Lämmerstr. 3, München, (Korbiniansaal)

#### **Kosten:**

Interne Verrechnung

#### **Hinweis:**

Die Termine werden den neuen Mitarbeitern/innen zusammen mit dem Dienstvertrag bekannt gegeben. **Bitte schriftlich anmelden!**

# **M/027/09 Einführungsseminare 2009 für alle neuen Mitarbeiter/innen des DiCV mit Personalverantwortung**

## **Einführung in die Organisation des Caritasverbandes**

### **Schwerpunkte:**

- Aufgaben und Ziele
- Führungssystem: Führung durch Zielvereinbarung, Führungsleitlinien
- Spitzenverband / Trägerverband
- Geschäftsverteilung und Arbeitsfelder
- Personalentwicklung
- CaritasMünchenQualitätsmanagement (CMQM)
- Finanz- und Rechnungswesen
- Controlling
- Informations- und Kommunikationstechnologien
- Arbeitsvertragliche Richtlinien
- Mitarbeitervertretungsordnung
- Erfahrungsaustausch

### **Referent/innen:**

Vorstandsmitglied Wolfgang Obermair, Vorstandsmitglied Klaus Weißbach, Brigitte Beck Geschäftsführerin des Instituts für Bildung und Entwicklung, Führungskräfte und Mitarbeiter/innen aus den verschiedenen Abteilungen und Organisationseinheiten.

### **Moderation:**

Michael Auer, Erich Geßner

### **Zielgruppe:**

Alle neuen Mitarbeiter/innen des DiCV mit Personalverantwortung (zusätzlich zu dem Einführungstag).

### **Termine:**

Frühjahr: 07.05. – 08.05.2009

Herbst: 25.11. – 26.11.2009

### **Ort:**

Kardinal-Döpfner-Haus, Freising

### **Kosten:**

Interne Verrechnung

### **Hinweis:**

Das Seminar ist Dienstpflicht. Die Einladung erfolgt durch den Vorstand des DiCV.

## **M/028/09      Einführungsseminare 2009 für alle neuen Mitarbeiter/innen des DiCV mit Personalver- antwortung**

### **Ethisch-religiöse Grundlagen der Arbeit im DiCV**

#### **Schwerpunkte:**

- Menschenbilder (eigenes Menschenbild, die biblisch-christlichen Menschenbilder)
- Menschenwürde
- Leitbild des DiCV
- Bilder von Führen und Leiten in der christlichen Tradition (z.B. bei Benedikt von Nursia)

#### **Referenten:**

Prälat Hans Lindenberger, Diözesancaritasdirektor  
Klaus Fleck, Pastoralreferent, Leiter der Stabstelle Seelsorge

#### **Zielgruppe:**

Alle neuen Mitarbeiter/innen des DiCV mit Personalverantwortung (zusätzlich zum Einführungstag)

#### **Termin** (für den Frühjahrskurs): .

Donnerstag 23.07.2009, 9.30 Uhr bis Freitag 24.07.2009, 13.30 Uhr

Der Termin für den Herbstkurs wird zu Beginn des Jahres 2010 sein und noch bekannt gegeben.

#### **Ort:**

Bildungshaus St. Martin, Kloster Bernried

#### **Kosten:**

Interne Verrechnung

#### **Hinweis:**

Das Seminar ist Dienstpflicht. Die Einladung erfolgt durch den Vorstand des DiCV.