



## Führungslehrgänge im Gesundheits- und Sozialbereich

Lehrgang Teamleitung, Stufe 1  
Lehrgang Bereichsleitung, Stufe 2  
Lehrgang Institutionsleitung, Stufe 3

## **Führungslehrgänge für Team-, Bereichs- und Institutionsleitungen im Gesundheits- und Sozialbereich**

**Führung ist für Sie Berufsalltag. Sie arbeiten in einer stationären, teilstationären oder ambulanten Einrichtung, welche unterstützungsbedürftige Personen vorübergehend oder dauerhaft begleitet, betreut und anleitet. Dies kann beispielsweise ein Alters- und Pflegeheim, eine Spitexorganisation, ein Wohnheim oder eine geschützte Werkstatt für Menschen mit Beeinträchtigung, ein Erwerbslosenprogramm, eine sozialpädagogische Institution oder eine Kindertagesstätte sein.**

Sie haben eine Führungsposition auf der Stufe Team-, Bereichs- oder Institutionsleitung inne und möchten sich für diese anspruchsvolle Aufgabe weiterbilden.

Die Führungslehrgänge Teamleitung (Stufe 1), Bereichsleitung (Stufe 2) und Institutionsleitung (Stufe 3) sind für die jeweilige Führungsstufe konzipiert und orientieren sich an der Laufbahn der betreffenden Führungsperson. In allen drei Stufen stehen, angepasst an die Rollen, die Auseinandersetzung mit dem eigenen Führungsverständnis, die Gestaltung der Beziehungen sowie das Kennenlernen und nachhaltige Anwenden von Führungskonzepten im Zentrum. Ein bedeutender Teil des Lernprozesses ist, das Erlernte in der Praxis umzusetzen, die gemachten Erfahrungen zu reflektieren und weiterzuentwickeln. Ein nicht zu unterschätzender Teil ist der Aufbau eines Netzwerkes.

### **Flexibler Ein- und Ausstieg**

Die Führungslehrgänge sind so konzipiert und geplant, dass alle drei Stufen nacheinander integral über einen Zeitraum von drei Jahren besucht werden können. Der dreistufige Aufbau ermöglicht den Einstieg je nach Voraussetzungen in die jeweilige Stufe. Jede Stufe endet mit einem Abschluss und ermöglicht einen Ausstieg und späteren Wiedereinstieg.

### **Eidg. Abschlüsse**

Nach dem erfolgreichen Abschluss der Stufe 1 – Teamleitung (Kompetenznachweise 1 bis 5) ist der Zugang zur eidg. Berufsprüfung Teamleitung im sozialen und sozialmedizinischen Bereich möglich. Der erfolgreiche Abschluss der Stufen 1 bis 3 (Kompetenznachweise 1 bis 10) erlaubt den Zugang zur eidg. Höheren Fachprüfung Institutionsleitung im sozialen und sozialmedizinischen Bereich.

### **Qualitätssicherungskommission**

Die Führungslehrgänge sind von der Qualitätssicherungskommission für die eidg. Berufsprüfung Teamleitung und die eidg. Höhere Fachprüfung Institutionsleitung akkreditiert. Die Prüfungsordnung ist vom SBFI anerkannt.

[www.examen-sozmed.ch](http://www.examen-sozmed.ch)

## Ausbildungsstruktur

### Module und Abschlüsse

Die einzelnen Module werden mit Kompetenznachweisen abgeschlossen. Für den Erhalt der Zertifikate auf der Stufe Team-, Bereichs- oder Institutionsleitung sind bestandene Kompetenznachweise der betreffenden Module Voraussetzung:

- **Stufe 1:**  
**Zertifikat Teamleitung CURAVIVA:**  
Kompetenznachweise 1 bis 5
- **Stufe 2:**  
**Zertifikat Bereichsleitung CURAVIVA:**  
Kompetenznachweise 1 bis 8 plus Nachweis Grundlagenwissen Finanzen
- **Stufe 3:**  
**Zertifikat Institutionsleitung CURAVIVA:**  
Kompetenznachweise 1 bis 10 plus Nachweis Branchenwissen

Das Zertifikat wird auch dann ausgestellt, wenn nur einzelne Module der jeweiligen Stufe bei CURAVIVA Weiterbildung erfolgreich absolviert und die restlichen Kompetenznachweise der entsprechenden Stufe vorgelegt werden.

Wird nur ein einzelnes Modul erfolgreich abgeschlossen, wird der entsprechende Kompetenznachweis ausgestellt.

### Gleichwertigkeitsbeurteilung von fremderworbenen Kompetenzen

Über die Gleichwertigkeit von bereits absolvierten Weiterbildungen und damit die Möglichkeit eines Einstiegs direkt in Stufe 2 oder 3 wird in einem spezifischen Anerkennungsverfahren entschieden (unabhängige Qualitätssicherungskommission).

Das Verfahren ist kostenpflichtig.

Die entsprechenden Formulare finden Sie unter [www.examen-sozmed.ch](http://www.examen-sozmed.ch)

### Gültigkeit Kompetenznachweise

Die Kompetenznachweise haben für die Berufsprüfung Teamleitung und die Höhere Fachprüfung Institutionsleitung fünf Jahre Gültigkeit.

### Vorbereitungsseminare

Als Vorbereitung auf die eidgenössische Berufs- und Höhere Fachprüfung führen wir ein eintägiges Vorbereitungsseminar durch.

Informationen unter:  
[www.weiterbildung.curaviva.ch/management](http://www.weiterbildung.curaviva.ch/management)

### Eidg. Abschlüsse

- **Eidg. Berufsprüfung Teamleitung**  
Die bestandenen Kompetenznachweise 1 bis 5 sind Voraussetzung für die Zulassung zur Berufsprüfung Teamleitung eidg. Fachausweis.

- **Eidg. Höhere Fachprüfung Institutionsleitung**  
Die erfolgreich abgeschlossenen Kompetenznachweise 1 bis 10 plus Nachweis Branchenwissen sind Bedingung für den Zugang zur Höheren Fachprüfung Institutionsleitung im sozialen und sozialmedizinischen Bereich (eidg. Diplom).

Informationen siehe [www.examen-sozmed.ch](http://www.examen-sozmed.ch)

## Höhere Fachprüfung Institutionsleitung im sozialen und sozialmedizinischen Bereich (eidg. Diplom)

### Zertifikat Institutionsleitung CURAVIVA

Module 9+10, 24 Tage\*

#### Stufe 3: Institutionsleitung

##### Nachweis Branchenwissen

##### Modul 9

8 Tage

Kompetenznachweis 9

##### Modul 10

13 Tage

Kompetenznachweis 10

### Zertifikat Bereichsleitung CURAVIVA

Module 6–8, 28 Tage\*

#### Stufe 2: Bereichsleitung

##### Nachweis Grundlagen Finanzen

##### Modul 6

6 Tage

Kompetenznachweis 6

##### Modul 7

9 Tage

Kompetenznachweis 7

##### Modul 8

8 Tage

Kompetenznachweis 8

## Berufsprüfung Teamleitung mit eidg. Fachausweis (fakultativ)

### Zertifikat Teamleitung CURAVIVA

Module 1–5, 27 Tage\*

#### Stufe 1: Teamleitung

##### Modul 4

5 Tage

##### Modul 5

4 Tage

Kompetenznachweis 4/5

##### Modul 1

6 Tage

Kompetenznachweis 1/2

##### Modul 2

5 Tage

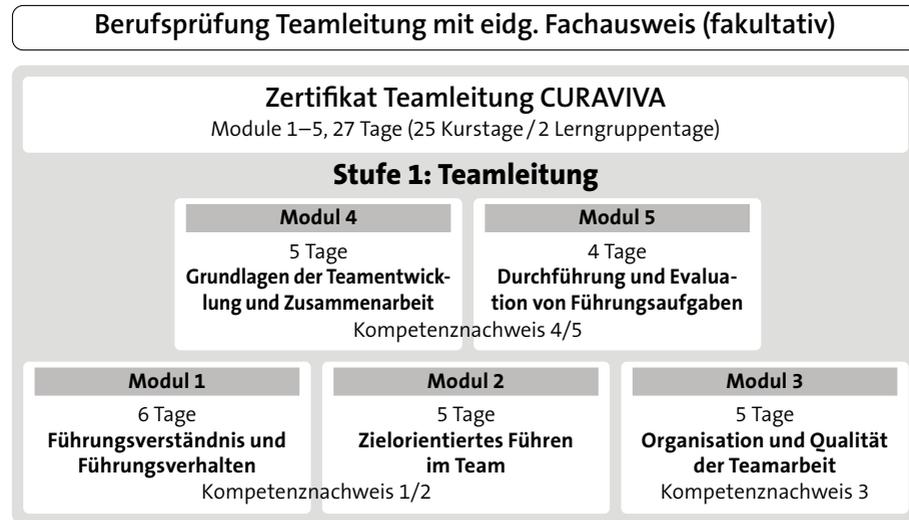
##### Modul 3

5 Tage

Kompetenznachweis 3

\* Siehe Detailbeschreibung auf nachfolgenden Seiten.

## Stufe 1: Teamleitung



### Handlungskompetenzen

Als TeamleiterIn setzen Sie sich mit Ihrer Rolle, Ihrem Führungsverständnis und -verhalten auseinander, führen Ihr Team zielorientiert, planen und organisieren die Arbeit Ihres Teams. Zudem entwickeln Sie das Team weiter und sichern die Qualität.

### Zielgruppe

- Führungspersonen, die ein Team leiten, Stellvertretungen mit Personalverantwortung oder Bereichs- und Institutionsleitungen ohne Führungsausbildung

### Aufnahmevoraussetzungen

- Abschluss auf Sekundarstufe II oder Tertiärstufe
- Funktion als Teamleitende in sozialen, sozialmedizinischen, pflegerischen oder pädagogischen Institutionen. Für Mitarbeitende mit Tagesverantwortung nicht geeignet.
- mind. 60 %-Anstellung

### Abschluss

Zertifikat Teamleitung CURAVIVA

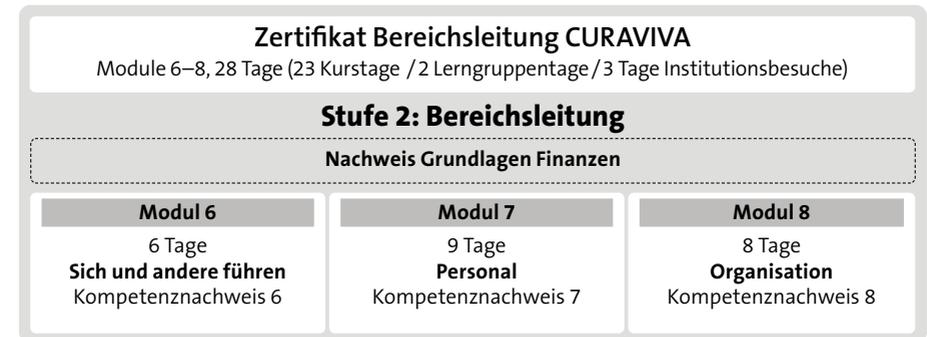
### Anschluss

- eidg. Berufsprüfung Teamleitung im sozialen und sozialmedizinischen Bereich für Führungspersonen mit Tätigkeiten im betreuerischen, agogischen oder pflegerischen Bereich (Details zu den Zulassungsbestimmungen siehe [www.exame-sozmed.ch](http://www.exame-sozmed.ch))
- Einstieg in Stufe 2 Bereichsleitung (bei Funktionswechsel)

### Kosten

Fr. 8100.– Mitglieder CURAVIVA  
Fr. 9720.– Nichtmitglieder  
(inkl. Kompetenznachweise)  
Kosten Lehrmittel: ca. Fr. 200.–

## Stufe 2: Bereichsleitung



### Handlungskompetenzen

Als Bereichsleitende führen Sie in der Regel ein Team von Kaderpersonen, vertiefen Ihr Führungsverständnis und -verhalten, entwickeln Ihren Bereich strategisch, strukturell und kulturell weiter, gestalten Schnittstellen zu anderen Bereichen, haben Budgetverantwortung für Ihren Bereich.

### Zielgruppe

Bereichs- und Institutionsleitende in sozialen, sozialmedizinischen, pflegerischen oder pädagogischen Institutionen

### Aufnahmevoraussetzungen

- Abschluss Stufe 1 Teamleitung (Module 1 bis 5) resp. Nachweis fremderwerbener Kompetenzen (siehe S. 4)
- In der Regel Funktion als Bereichsleitung
- Tertiärabschluss erforderlich für Leitende von Fachbereichen Pflege/Betreuung

### Grundlagen Finanzen

Wenn Sie nicht über ein EFZ KV oder ein Handelsdiplom verfügen, müssen Sie auf anderem Weg den Nachweis des Grundlagenwissens Finanzen erbringen. Wir empfehlen den «Grundkurs Finanzen für Führungskräfte» von CURAVIVA Weiterbildung (Kosten und Anmeldung separat).

### Abschluss

Zertifikat Bereichsleitung CURAVIVA

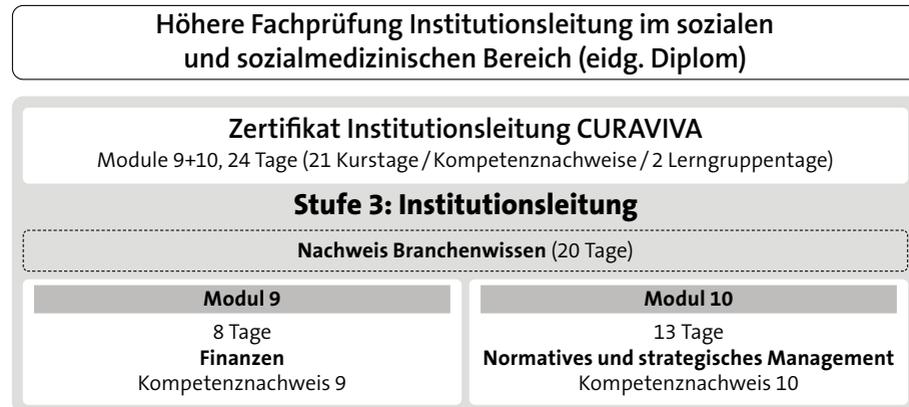
### Anschluss

- Einstieg in Stufe 3 Institutionsleitung

### Kosten

Fr. 7500.– Mitglieder CURAVIVA  
Fr. 9000.– Nichtmitglieder  
(inkl. Kompetenznachweise)  
plus Kosten für Übernachtung/Verpflegung externe Sequenz: ca. Fr. 270.–  
Kosten Lehrmittel: ca. Fr. 200.–

## Stufe 3: Institutionsleitung



### Handlungskompetenzen

Sie führen bereits mit einem breiten Wissens- und Erfahrungshintergrund einen Bereich oder eine Institution. Sie erwerben sich die Kompetenzen, um Ihre Organisation nach ethischen, unternehmerischen, betriebswirtschaftlichen und fachlichen (gerontologischen, sozialpädagogischen, etc.) Grundsätzen in einem komplexen Umfeld zu führen.

### Zielgruppe

Institutionsleitende und Bereichsleitende in sozialen, sozialmedizinischen, pflegerischen oder pädagogischen Institutionen

### Aufnahmevoraussetzungen

- Abschluss Stufe 1 Teamleitung und Stufe 2 Bereichsleitung resp. Nachweis fremd-erworbener Kompetenzen (siehe S. 4)
- Funktion als Institutionsleitung oder Bereichsleitung

- Für das Modul 9 «Finanzen» sind fundierte Kenntnisse der doppelten Buchhaltung Voraussetzung. Wir empfehlen den «Grundkurs Finanzen für Führungskräfte» von CURAVIVA Weiterbildung (Kosten und Anmeldung separat).

### Erwerb/Nachweis von Branchenwissen

Bereichs- und Institutionsleitende ohne anerkannten Abschluss im Sozial- und Gesundheitswesen müssen mit einer Aus- oder Weiterbildung von mindestens 20 Kurstagen oder mit dem Nachweis fremd-erworbener Kompetenzen den Nachweis erbringen, dass sie über vertiefte Fachkenntnisse in einem Teilbereich (Gerontologie, Heil- oder Sozialpädagogik) verfügen. Dieser Nachweis gilt als Voraussetzung für den Erhalt des Zertifikats Institutionsleitung von CURAVIVA resp. die Zulassung zur eidg. Höheren Fachprüfung.

Für Institutionsleitende im Altersbereich wird der 24-tägige Lehrgang Gerontologie von CURAVIVA Weiterbildung empfohlen (Kosten und Anmeldung separat).

### Kick-off Diplomarbeit

Für die Vorbereitung auf die Höhere Fachprüfung bieten wir nach Bedarf einen Workshop zum Thema «Diplomarbeit konzipieren und erstellen» an (Kosten und Anmeldung separat).

### Abschluss

Zertifikat Institutionsleitung CURAVIVA

### Anschluss

- Eidg. Diplom: Zugang zur eidg. Höheren Fachprüfung Institutionsleitung im sozialen und sozialmedizinischen Bereich. Informationen zu den Zulassungsbestimmungen, zu Prüfungsprozess und Diplomarbeit unter [www.examen-sozmed.ch](http://www.examen-sozmed.ch)

## Diplomarbeit

Für die Eidg. Höhere Fachprüfung für Institutionsleitungen gilt als Zulassungsbedingung die Einreichung einer Diplomarbeit. Mit der Diplomarbeit belegen die PrüfungskandidatInnen, dass sie in der Lage sind, komplexe Fragestellungen zur Führung von sozialen oder sozialmedizinischen Institutionen praxisbezogen und theoriegeleitet zu beantworten. Die Diplomarbeit ist eigenständig zu verfassen. Die Einführung in die Diplomarbeit geschieht in der Stufe 3.

### Kosten

Fr. 7200.– Mitglieder CURAVIVA  
Fr. 8640.– Nichtmitglieder  
(inkl. Kompetenznachweise)  
Kosten Lehrmittel: ca. Fr. 200.–

### Coaching Diplomarbeit

Während der Erarbeitungsphase können sich die Teilnehmenden durch eine Fachperson begleiten lassen. Die nicht qualifizierende Beratung kann für inhaltliche Fragen, Feedback zum Grobkonzept und zu einzelnen Kapiteln in Anspruch genommen werden.

Die Lehrgangleitung vermittelt geeignete Coaches. Die Kosten für die Begleitung stellt der Coach direkt in Rechnung.

## Inhalte und Kompetenzen

### Stufe 1: Teamleitung

|                                  |   |
|----------------------------------|---|
| <b>Module 1 + 2</b><br>(11 Tage) | <b>Modul 1: Führungsverständnis und Führungsverhalten als TeamleiterIn</b><br><b>Modul 2: Zielorientiertes Führen im Team</b>   |
| <b>Kurs-Sequenzen</b>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grundlagen der Führung</li> <li>• Kommunikation/Interaktion/Konfliktmanagement</li> <li>• Personalmanagement</li> </ul>  |
| <b>Kompetenzen</b>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eigenes Führungsverständnis im Team darstellen und begründen</li> <li>• Führungsrolle unter Berücksichtigung von Genderaspekten gestalten</li> <li>• Konfliktsituationen im Team lösen / Konfliktlösungen unterstützen</li> <li>• Entscheidungsprozesse im Team gestalten</li> <li>• Ein Team, eine Gruppe unter Anwendung von vorhandenen Führungsinstrumenten zielorientiert führen</li> <li>• Eigene Arbeiten und Arbeiten des Teams zielorientiert planen</li> <li>• Arbeiten delegieren und die Delegation kontrollieren</li> <li>• Lernbedarf bei den Teammitgliedern erkennen und Personalentwicklungsmassnahmen vorschlagen</li> <li>• Bei der Personalgewinnung mitwirken</li> <li>• Fallbesprechungen gestalten</li> </ul> |
| <b>Nachweis</b>                  | Kompetenznachweis 1/2:<br>Schriftliche Arbeit (6–8 Seiten) und Präsentation   |

|                          |   |
|--------------------------|---|
| <b>Module 3</b> (5 Tage) | <b>Organisation und Qualität der Teamarbeit</b>   |
| <b>Kurs-Sequenzen</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grundlagen Betriebswirtschaft</li> <li>• Qualitätssicherung</li> <li>• Grundlagen Arbeitsrecht</li> <li>• Gesundheitsförderung</li> </ul>  |
| <b>Kompetenzen</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Aufgaben des Teams entsprechend der Organisationsstruktur und den festgelegten Qualitätsstandards planen</li> <li>• Arbeitsrechtliche Grundlagen kennen</li> <li>• Gesundheitsfördernde Massnahmen im Team umsetzen</li> </ul> |
| <b>Nachweis</b>          | Kompetenznachweis 3:<br>Schriftliche Prüfung (60 Minuten)   |

|                                 |   |
|---------------------------------|---|
| <b>Module 4 + 5</b><br>(9 Tage) | <b>Modul 4: Grundlagen der Teamentwicklung und Zusammenarbeit</b><br><b>Modul 5: Planung, Durchführung und Evaluation von Führungsaufgaben (Integration)</b>  |
| <b>Kurs-Sequenzen</b>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grundlagen der Teamentwicklung und Zusammenarbeit/Managing Diversity</li> <li>• Problemlösungsmethodik/Projektmanagement</li> <li>• Einführung in das Führungsprojekt</li> <li>• Projektberatung/Führung coaching</li> </ul>   |
| <b>Kompetenzen</b>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ein Team führen und entwickeln</li> <li>• Multidisziplinäre und multikulturelle Zusammenarbeit gestalten</li> <li>• Kommunikation gestalten</li> <li>• Sitzungen leiten und moderieren</li> <li>• Führungsaufgaben planen, durchführen, evaluieren und präsentieren (Integration der Kompetenzen aus den Modulen 1 bis 4)</li> <li>• Kleinere Projekte im Team planen, durchführen und evaluieren</li> </ul> |
| <b>Nachweis</b>                 | Kompetenznachweis 4/5:<br>Schriftliche Arbeit zu Projekt Teamentwicklung (10–12 Seiten)   |

### Stufe 2: Bereichsleitung

|                         |   |
|-------------------------|---|
| <b>Modul 6</b> (6 Tage) | <b>Sich und andere führen</b>   |
| <b>Kurs-Sequenzen</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Führung und Organisation einer Gesamtunternehmung</li> <li>• Sich und andere führen</li> </ul>   |
| <b>Kompetenzen</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Den Prozess der Erarbeitung, Umsetzung und Weiterentwicklung von Führungsgrundsätzen unter Berücksichtigung von Genderaspekten leiten</li> <li>• Die Führungsgrundsätze der Institution kommunizieren und begründen</li> <li>• Teams und Führungskräfte auf der Grundlage der Führungsgrundsätze führen</li> <li>• Das eigene Führungsverständnis reflektieren und weiterentwickeln</li> </ul> |
| <b>Nachweis</b>         | Kompetenznachweis 6:<br>Schriftliche Arbeit (5–6 Seiten)  |

|                         |   |
|-------------------------|---|
| <b>Modul 7</b> (9 Tage) | <b>Personal</b>   |
| <b>Kurs-Sequenzen</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategisches und operatives Personalmanagement</li> <li>• Rechtsfragen</li> </ul>   |
| <b>Kompetenzen</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prozesse zur Gewinnung, Beurteilung, Honorierung, Förderung und Trennung von Mitarbeitenden nach fachlichen und arbeitsrechtlichen Gesichtspunkten führen und optimieren</li> <li>• Die Entwicklung und Umsetzung von Systemen des Personalmanagements steuern</li> <li>• Rechtliche Grundlagen des Arbeitsrechts kennen und gezielt anwenden sowie über Kenntnisse in ausgewählten Rechtsfragen verfügen</li> </ul> |
| <b>Nachweis</b>         | Kompetenznachweis 7:<br>Schriftliche Prüfung (3 Stunden)  |

|                         |   |
|-------------------------|---|
| <b>Modul 8</b> (8 Tage) | <b>Organisation</b>   |
| <b>Kurs-Sequenzen</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisationsentwicklung und Institutionsdynamik</li> <li>• Ethisches Handeln</li> </ul>   |
| <b>Kompetenzen</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die kontinuierliche Verbesserung der Aufbauorganisation sowie der Prozessorganisation (Führungs-, Geschäfts- und Unterstützungsprozesse) steuern</li> <li>• Bei Bedarf die Erneuerung der Aufbauorganisation sowie der Prozessorganisation (Führungs-, Geschäfts- und Unterstützungsprozesse) steuern</li> <li>• Die Qualität der Leistungen steuern und weiterentwickeln</li> </ul> |
| <b>Nachweis</b>         | Kompetenznachweis 8:<br>Schriftliche Arbeit (ca. 8 Seiten)  |

|                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| <b>Stufe 3: Institutionsleitung</b> |   |
| <b>Modul 9</b> (8 Tage)             | <b>Finanzen</b>   |
| <b>Kurs-Sequenzen</b>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Finanzen und Controlling</li> </ul>  |
| <b>Kompetenzen</b>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Den Aufbau, die Nutzung und die Weiterentwicklung eines betrieblichen und finanziellen Rechnungswesens steuern</li> <li>• Die finanziellen Ziele der Organisation bestimmen, die Zielerreichung regelmässig überprüfen und korrigierende Massnahmen einleiten</li> <li>• Risiken erkennen und gezielt vorbeugen</li> </ul> |
| <b>Nachweis</b>                     | Kompetenznachweis 9:<br>Schriftliche Prüfung (3 Stunden)  |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Modul 10</b> (13 Tage) | <b>Normatives und strategisches Management</b>  |
| <b>Kurs-Sequenzen</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Normatives und strategisches Management</li> <li>• Marketing, Öffentlichkeitsarbeit, Umgang mit Medien</li> <li>• Verhandlungsführung/Kontraktmanagement</li> <li>• Sozial- und Finanzpolitik</li> <li>• Führungscoaching in Gruppen</li> </ul>  |
| <b>Kompetenzen</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die ethischen Grundlagen der Institution kommunizieren</li> <li>• Normative Entwicklungsprozesse initiieren, leiten und verankern</li> <li>• strategische Entwicklungs- und Umsetzungsprozesse führen</li> <li>• Die Einführung, Umsetzung und Weiterentwicklung eines integrierten Führungs- und Steuerungssystems leiten</li> <li>• Die Institution vor dem Hintergrund der sich wandelnden Kunden-/Klientenbedürfnisse, Marktbedingungen und gesellschaftlichen Verhältnisse erfolgversprechend positionieren</li> <li>• Einen professionellen Umgang mit den relevanten Anspruchsgruppen und den Medien pflegen</li> </ul> |
| <b>Nachweis</b>           | Kompetenznachweis 10:<br>Präsentation (20 Minuten) und Befragung (30 Minuten)   |

## Führungs- und Bildungsverständnis

### Führungsmodell

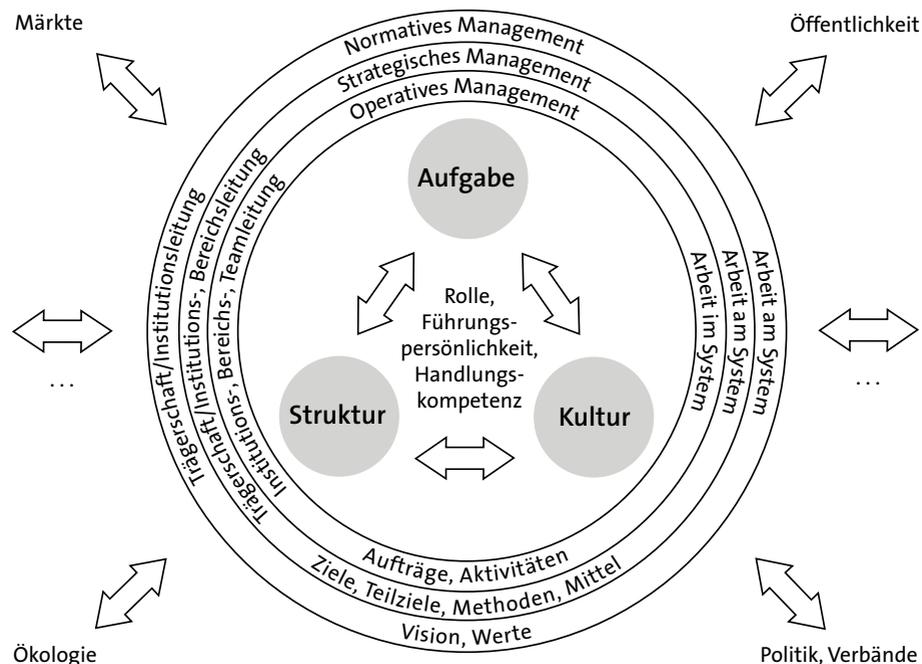
Führen, ob auf Teamleitungs-, Bereichsleitungs- oder Institutionsleitungsstufe, ist eine anspruchsvolle und komplexe Aufgabe.

Eine Vielfalt von Aspekten beeinflusst die Führung. So bestehen einerseits grundlegende Vorgaben und Ziele, wie eine Institution zu funktionieren hat. Zudem prägen die Vorgesetzten sowie Mitarbeitenden die Art der Zusammenarbeit und schliesslich die Kultur der Organisation. Sie als

Führungsperson sind mit dem «Tagesgeschäft», Veränderungen, Konflikten sowie finanziellen und strukturellen Rahmenbedingungen konfrontiert. Aufgaben und Prozesse sind zu koordinieren und Verantwortungen festzulegen.

Erfolgreich Führen bedeutet auf jeder Stufe kompetent zu handeln mit einem ganzheitlichen Blick und vernetztem Denken. Das ganze Spektrum von Anforderungen ist zu beachten.

### Komplexität der Führung und Organisation



### Rollengestaltung

Führung im Sinne von Rollengestaltung orientiert sich an folgenden Aspekten:

- Führung ist ein sozialer Prozess und eine dynamische Aufgabe zwischen Mitarbeitenden und Vorgesetzten. Dies erfordert eine Steuerung von Prozessen mit dem Ziel, eine möglichst hohe Identifikation mit Personen, Aufgaben und Ergebnissen für alle Beteiligten zu ermöglichen.
- Führung ist primär Kommunikation. Führung muss sich mitteilen – immer wieder.
- Führung ist nicht richtig oder falsch, sondern besser oder schlechter.
- Führung heisst Einfluss nehmen und Einfluss nehmen wollen, gerade da, wo es unangenehm und schwierig ist.
- Führung bedarf der Reflexion des eigenen Führungsverhaltens, der eigenen Führungssituation sowie der eigenen Grenzen und Bilder.
- Führungsentwicklung ist ein ständiger Prozess. Führung bedeutet, immer wieder neugierig zu sein. Fragen zu stellen, auf die es noch keine Antwort gibt, nachzudenken und andere zum Nachdenken zu verleiten.

In diesem Sinne wollen die Führungslehrgänge eine Plattform für die aktive Reflexion und Auseinandersetzung im Hinblick auf die Entwicklung des eigenen Führungsverhaltens sein.

### Theorie und Praxis

Für die meisten Führungskräfte steht die Praxis und nicht die Theorie im Zentrum. Sie sind handlungsorientiert und wünschen sich Handlungsmuster, möglichst in Form von Anweisungen mit allgemeiner Gültigkeit. Dies ist verständlich und nachvollziehbar. Allerdings gibt es diese Rezepte nicht. Jede Situation und der jeweilige Kontext ist anders.

Da kann jedoch die Theorie in zweifacher Weise hilfreich sein. Einerseits versucht sie, die Praxis mittels Modellen oder schematischer Darstellungen in vereinfachender, reduzierter Form abzubilden. Andererseits vermittelt Theorie auch das notwendige Grundlagenwissen, um das eigene Handeln in der Praxis zu reflektieren und sich im Alltag zurechtzufinden.

Wenn also das notwendige, praxisorientierte Handeln nicht beliebig und zufällig sein soll, dann braucht es Theorie. Nur mit einem fundierten Theorieverständnis wird es möglich, über die Praxis nachzudenken, zu erkennen und zu neuen (Lern-) Erfahrungen zu gelangen.

### Lehr- und Lernverständnis

Alle drei Führungslehrgänge orientieren sich am Kompetenzkonzept. Unter beruflicher Handlungskompetenz verstehen wir die Fähigkeit und Bereitschaft einer Person, ihre Aufgaben als Team, Bereichs- oder Institutionsleitende im Beruf erfolgreich zu meistern, d.h. zielgerichtet, situationsbedingt und verantwortungsbewusst zu erfüllen. Die Kompetenzorientierung richtet sich dementsprechend an den realen Arbeitsprozessen aus.

Die Handlungskompetenz in der Führung umfasst vier Dimensionen:

- Fachkompetenz
- Methodenkompetenz
- Sozialkompetenz
- Selbstkompetenz

Besonderes Gewicht kommt dabei der Sozial- und Selbstkompetenz der Führungspersonen zu, da diese ein System gestalten und leiten, in welchem Klientinnen und Klienten zum Teil stark abhängig sind und vielgestaltiger Unterstützung bedürfen. Von grosser Bedeutung ist die Kompetenz, eine Kultur des Vertrauens, des Lernens und der Reflexion aufzubauen.

Kompetenzorientierte Kursgestaltung hat die Entwicklung und Förderung der vier Kompetenzen zum Ziel. Sie versteht sich nicht als reine Wissensvermittlung, sondern als aktiver und ganzheitlicher Prozess. Sie orientiert sich an der praktischen Umsetzung im Führungsalltag:

- Lernen: Die Inhalte, Übungen und Transferleistungen setzen an der Praxis der Teilnehmenden an.
- Soziales Lernen: Gemeinsames Arbeiten (u. a. in Lerngruppen) und der Erfahrungsaustausch zwischen Lernenden sind selbstverständlicher Teil des Unterrichts.
- Anschlussfähigkeit: das Vorwissen der Teilnehmenden wird miteinbezogen.
- Reflektiertes Handeln: Selbstreflexion wird auf allen Stufen des Lernprozesses gefördert.
- Unterstützung durch Lehrpersonen: Nebst ihrer Rolle als Dozierende verstehen sich die Lehrbeauftragten auch als Coaches, die die Teilnehmenden unterstützen, relevantes Vorwissen aktivieren, Rückmeldungen auf Leistungen der Lernenden geben usw.
- Einsatz von Methoden und Techniken: Durch regelmässiges Training wird im Umgang mit Techniken und Instrumenten die notwendige Routine aufgebaut.
- Kompetenznachweise: Die Anforderungen bei den kompetenzorientierten Qualifikationen werden durch die Wahl geeigneter Formen und Themenstellungen möglichst nahe bei den Anforderungen der beruflichen Führungspraxis sein.

### Lehrgangsleitung und Lehrbeauftragte

Jeder Lehrgang wird von einer Lehrgangsleitung begleitet. Sie ist zuständig für die Inhalte, die Organisation und die Prozesssteuerung.

Die einzelnen Sequenzen werden durch Lehrbeauftragte gestaltet, die Expertinnen und Experten in ihrem Fachgebiet sind und über mehrjährige Erfahrung im Thema sowie in zeitgemässer Erwachsenenbildung verfügen. Sie bringen Praxis im sozialen Bereich mit, sind engagiert und setzen sich für einen erfolgreichen Lehrgang ein.

### Zeitaufwand

Zusätzlich zur Anzahl Lehrgangstage müssen die Teilnehmenden mit einem vergleichbaren zeitlichen Aufwand für Vor- und Nachbereitungen rechnen. Dazu kommen je Lehrgang zwei Tage selbstgesteuertes Lernen in der Lerngruppe sowie das Verfassen der Kompetenznachweise.

### An-/Abwesenheit

- 90% Präsenz in den Lehrgängen

### Lehrgangsgrösse

20 Teilnehmende

## Allgemeine Hinweise

### Daten/Orte

Siehe unter:

[www.weiterbildung.curaviva.ch/management](http://www.weiterbildung.curaviva.ch/management) → Führungslehrgang

### Lehrgangsleitungen

- Martin Zentner, MAS Adult and Professional Education, Coach und Organisationsberater, langjährige Erfahrung in der Personalentwicklung. Bildungsbeauftragter CURAVIVA Weiterbildung.
- Katrin Steger, Master of Science in Psychology (Schwerpunkt Arbeits- und Organisationspsychologie), MAS MBA Luzern, breite Erfahrung in der Personal- und Führungsarbeit, Bildungsbeauftragte CURAVIVA Weiterbildung.
- Jürg Luginbühl, dipl. Hotelier SHV/VDH, dipl. Erwachsenenbildner, langjährige Erfahrung in der Gastronomie und Hotellerie in den Bereichen Führung, Konzeptentwicklung, Projektmanagement und Prozessberatung, Bildungsbeauftragter CURAVIVA Weiterbildung.

### Infoveranstaltungen

Mehrmals im Jahr finden Infoveranstaltungen in Bern, Luzern und Zürich statt. Weitere Informationen siehe unter: [www.weiterbildung.curaviva.ch/management](http://www.weiterbildung.curaviva.ch/management)

### **Anmeldung**

Ihre Anmeldung ist verbindlich. Alle Anmeldungen werden in der Reihenfolge ihres Eintreffens berücksichtigt und von uns nach Erhalt bestätigt. Nach der Prüfung Ihrer Unterlagen erhalten Sie eine schriftliche Mitteilung, ob Sie in den Lehrgang aufgenommen werden. Bei einer definitiven Aufnahme wird ein Weiterbildungsvertrag abgeschlossen.

### **Abmeldung**

Bei Annullierung der Anmeldung vor Vertragsunterzeichnung ist für jeden Lehrgang eine Bearbeitungsgebühr von Fr. 200.– zu entrichten. Bei einem späteren Rückzug bleiben die gesamten Lehrgangskosten geschuldet. (Ausnahme: Ersatzperson, welche die Aufnahmevoraussetzungen erfüllt und in den Vertrag eintreten kann: Umbuchungsgebühr Fr. 200.–). Wir empfehlen Ihnen den Abschluss einer Annullationskosten-Versicherung.

### **Persönliche Abklärungen**

- Martin Zentner  
Telefon 041 419 01 94  
m.zentner@curaviva.ch
- Katrin Steger  
Telefon 041 419 72 52  
k.steger@curaviva.ch
- Jürg Luginbühl  
Telefon: 041 419 72 52  
j.luginbuehl@curaviva.ch

### **Auskunft und Anmeldung**

- Elke Schratzer  
Administration  
Telefon 041 419 01 92  
e.schratzer@curaviva.ch

- Birgit Freier  
Administration  
Telefon 041 419 72 62  
b.freier@curaviva.ch

### **Hinweis zu Subventionen**

Teilnehmende unserer Führungslehrgänge, welche im Anschluss eine eidg. Prüfung (Berufsprüfung Teamleitung oder Höhere Fachprüfung Institutionsleitung) absolvieren, erhalten seit 1.1.2018 Bundessubventionen. Der Bund übernimmt bis zu 50 Prozent der angefallenen Lehrgangskosten. Es werden maximal 9500 Franken (Berufsprüfung), bzw. 10 500 Franken (Höhere Fachprüfung) zurückerstattet. Der Bund richtet das Geld direkt an die AbsolventInnen aus (Subjektfinanzierung). Der Anspruch auf einen Bundesbeitrag besteht unter folgenden Voraussetzungen:

- Der/die Absolvierende muss die Lehrgangsgebühren bezahlen. Die Rechnung(en) und die Zahlungsbestätigung(en) des Lehrgangsanbieters muss auf den Namen der/des Absolvierenden lauten.
- Der/die Absolvierende muss die Prüfung ablegen. Der Anspruch besteht unabhängig vom Prüfungserfolg.
- Der/die Absolvierende muss zum Prüfungszeitpunkt den steuerlichen Wohnsitz in der Schweiz haben.

Weitere Informationen:  
[www.sbf.admin.ch/sbf/de/home/bildung/hbb/finanzierung.html](http://www.sbf.admin.ch/sbf/de/home/bildung/hbb/finanzierung.html)

Stand September 2020, Änderungen vorbehalten.