

# Theresianische Militärakademie



## CURRICULUM

für das Seminar

### **Führungsverhalten (FüVerh)**

**entwickelt durch**

Theresianische Militärakademie/Institut für Offiziersweiterbildung

Sachlich für die inhaltliche und formale Richtigkeit:

WR. NEUSTADT, 10.11.2021

Der Kommandant  
der Theresianischen Militärakademie:

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'K. Pronhagl'.

(Mag. PRONHAGL, GenMjr)

## Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>EINBETTUNG DER AUSBILDUNG IN DAS GESAMTAUSBILDUNGSSYSTEM.....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>AUSBILDUNGSZIEL.....</b>	<b>3</b>
	LEHRVERANSTALTUNGS- BZW. AUSBILDUNGSMODUL – SELB- UND FREMDBILD: „ICH UND DER ANDERE“: .....	3
	LEHRVERANSTALTUNGS- BZW. AUSBILDUNGSMODUL - PRÄSENTATIONSTECHNIKEN: .....	3
	LEHRVERANSTALTUNGS- BZW. AUSBILDUNGSMODUL - RHETORIK: .....	3
	LEHRVERANSTALTUNGS- BZW. AUSBILDUNGSMODUL - MEDIENKOMPETENZ: .....	3
	LEHRVERANSTALTUNGS- BZW. AUSBILDUNGSMODUL - SELBSTREFLEXION: .....	3
<b>3</b>	<b>MODUL- UND LEHRVERANSTALTUNGSZIEL.....</b>	<b>4</b>
	MODUL- UND LEHRVERANSTALTUNGSÜBERSICHT .....	4
	MODUL- UND LEHRVERANSTALTUNGSBESCHREIBUNG .....	5
<b>4</b>	<b>ZULASSUNGSBEDINGUNGEN, EINSTIEGSVORAUSSETZUNGEN UND AUFNAHMEVERFAHREN.....</b>	<b>9</b>
	4.1 ZULASSUNGSBEDINGUNGEN .....	9
	4.2 EINSTIEGSVORAUSSETZUNGEN .....	9
	4.3 AUFNAHMEVERFAHREN .....	9
<b>5</b>	<b>DIDAKTISCH METHODISCHE RICHTLINIEN .....</b>	<b>9</b>
<b>6</b>	<b>PRÜFUNGSORDNUNG .....</b>	<b>9</b>
	<b>KURSBLATT .....</b>	<b>10</b>

### Sprachliche Gleichbehandlung

Die in diesem Curriculum verwendeten personenbezogenen Ausdrücke betreffen, soweit dies inhaltlich in Betracht kommt, Frauen und Männer gleichermaßen.

## 1 Einbettung der Ausbildung in das Gesamtausbildungssystem

Einbettung	Vorausbildung	Ausbildung	Folgeausbildung
<b>Bezeichnung</b>		FüVerh	MO gem. Laufbahnbild Wahlmodul
<b>Warum</b>		Ausbildung von Führungspersonal	
<b>Wer/Zielgruppe</b>	Miliz, Berufskader und sonstige	Laufbahnerfordernis für MO-Anwärter	
<b>Was/Ausbildungsziel</b>		Selbst- und Fremdbild und Interaktion in Führungs- situationen. Kennenlernen der Grundlagen der Präsentationsmittel und Visualisierungstechniken. Anwendung der Grundlagen der Rhetorik. Kennenlernen der Grundlagen der Medienlandschaft in Österreich	
<b>Wann/Dauer</b>		gem. Ausbildungskalender / 5 Tage	
<b>Wie/Aufbau</b>		Ausbildungsmodul Einzel- und Gruppenarbeiten Reflexion und Transfer	
<b>Wo</b>		national	

## 2 Ausbildungsziel

### Lehrveranstaltungs- bzw. Ausbildungsmodul – Selb- und Fremdbild: „Ich und der Andere“:

Der Seminarteilnehmer erkennt durch Wahrnehmung und Interaktion mit Anderen, Möglichkeiten, mittels situativen Führungsverhalten den Auftrag zu erfüllen, bzw. die Auftragserfüllung zu unterstützen. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse und Erfahrungen sowie gelernten Fertigkeiten können im beruflichen Kontext situationsangemessen angewendet werden und bieten die Grundlage für kommunikatives und kooperatives Führen.

### Lehrveranstaltungs- bzw. Ausbildungsmodul - Präsentationstechniken:

Der Seminarteilnehmer kennt diverse Präsentationsmittel und auszugsweise analoge Präsentationstechniken. Er kann Grundzüge der Visualisierungstechniken mit Flipchart und Whiteboard zur Anwendung bringen.

### Lehrveranstaltungs- bzw. Ausbildungsmodul - Rhetorik:

Der Seminarteilnehmer kennt die 3-Satz-Technik, sowie Grundzüge des Auftretens vor Publikum und kann dieses Wissen in einer Stegreifrede anwenden.

### Lehrveranstaltungs- bzw. Ausbildungsmodul - Medienkompetenz:

Der Seminarteilnehmer kennt die Grundzüge der Medienlandschaft in Österreich und kann, aufbauend auf die Inhalte der Rhetorik, einen Leserbrief in Form eines (erweiterten) 3-Satzes verfassen.

### Lehrveranstaltungs- bzw. Ausbildungsmodul - Selbstreflexion:

Der Seminarteilnehmer erkennt durch bewusste Selbstwahrnehmung und Selbstbeobachtung das eigene Handeln und kann daraus Ableitungen für ihn als angehende Führungskraft anstellen sowie Erkenntnisse für seinen beruflichen Kontext gewinnen.

### 3 Modul- und Lehrveranstaltungsziel

#### Modul- und Lehrveranstaltungsübersicht

Modulbezeichnung	Lehrveranstaltungen/Wissensgebiete	Std	davon Std aNDZ	Std Arbeitsaufwand
FüVerh	01: Selbst- und Fremdbild: „Ich und der Andere“	33	3	36
	02: Präsentationstechniken	2		2
	03: Rhetorik	2		2
	04: Medienkompetenz	4		4
	05: Selbstreflexion	2		2
	Einstiegsprüfung/Vorprüfung			
	<b>Administration</b> (Organisation, Verlegungen)	1		1
<b>Gesamtsumme:</b>		<b>44</b>	<b>3</b>	<b>47</b>

Im Rahmen des Seminars fallen für die Teilnehmer keine MDL an.

**Modul- und Lehrveranstaltungsbeschreibung**

<b>Modulnummer/Kursschlüssel:</b> B-335	<b>Arbeitsaufwand:</b> 47 Stunden
<b>Modulname:</b> Führungsverhalten	
<b>Modulziel:</b> <p>Der Seminarteilnehmer erkennt durch Wahrnehmung und Interaktion mit Anderen, Möglichkeiten, mittels situativen Führungsverhalten den Auftrag zu erfüllen, bzw. die Auftragserfüllung zu unterstützen. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse und Erfahrungen sowie gelernten Fertigkeiten können im beruflichen Kontext situationsangemessen angewendet werden und bieten die Grundlage für kommunikatives und kooperatives Führen.</p> <p>Der Seminarteilnehmer kennt diverse Präsentationsmittel und auszugsweise analoge Präsentationstechniken und kann dadurch Grundzüge der Visualisierungstechniken mit Flipchart und Whiteboard zur Anwendung bringen.</p> <p>Der Seminarteilnehmer kennt die 3-Satz-Technik, sowie Grundzüge des Auftretens vor Publikum und kann dieses Wissen in einer Stegreifrede anwenden.</p> <p>Der Seminarteilnehmer kennt die Grundsätze der Medienlandschaft in Österreich und kann, aufbauend auf die Inhalte der Rhetorik, einen Leserbrief in Form eines (erweiterten) 3-Satzes verfassen.</p> <p>Der Seminarteilnehmer erkennt durch bewusste Selbstwahrnehmung und Selbstbeobachtung das eigene Handeln und kann daraus Ableitungen für ihn als angehende Führungskraft anstellen sowie Erkenntnisse für seinen beruflichen Kontext gewinnen.</p>	
<b>Erforderliche Vorkenntnisse:</b> keine	

<b>Lehrveranstaltung:</b> 01: Selbst- und Fremdbild: „Ich und der Andere“
<b>Lehrveranstaltungsziel:</b> <p>Der Seminarteilnehmer kennt folgende Modelle / Inhalte</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompetenzmodell</li> <li>• Wertepyramide</li> <li>• Wahrnehmung und -Filter</li> <li>• Johari Fenster</li> <li>• Feedback und -regeln</li> <li>• Kommunikationskanäle</li> <li>• 5 Axiome</li> <li>• Sender-Empfängermodell</li> <li>• Ein- und Zweiwegkommunikation</li> <li>• 4 Seiten einer Nachricht</li> <li>• Eisbergmodell</li> <li>• Kontrollierter Dialog</li> <li>• Kritik und -gespräch</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedürfnispyramide</li> <li>• Motivation</li> <li>• Führungsstile</li> </ul> <p>und hat erste Überlegungen angestellt, was dies für ihn als angehende Führungskraft bedeutet und wie er diese Erkenntnisse in seinem beruflichen Kontext umsetzen kann.</p>
<p><b>Arbeitsaufwand:</b> 33 Stunden</p>
<p><b>Fachliche Qualifikation des Lehrpersonals:</b> TeamT/C&amp;SV, T/Fü</p>
<p><b>Erforderliche Vorkenntnisse:</b> keine</p>
<p><b>Grundlage(n) für die LV:</b>  Becker, M. (2002). Personalentwicklung, Förderung und Organisationsentwicklung in Theorie und Praxis. (3. Auflage). Schäffer-Poeschel.  Birkenbihl, V.F. (2018). Stroh im Kopf. Vom Gehirn-Besitzer zum Gehirn-Benutzer. (57. Auflage). GABAL.  Blake, R.R., &amp; Mouton, J.S. (1964). The Managerial Grid. The Key to Leadership Excellence. Gulf Publishing.  Eisenmann, P. (2006). Werte und Normen in der sozialen Arbeit. Kohlhammer.  Fengler, J. (2017). Feedback geben: Strategien und Übungen. (5. Auflage). BELTZ  Glückler, U., &amp; Maul, G. (2010). Ressourcenorientierte Führung als Bildungsprozess. Systemisches denken und Counselling-Methoden im Alltag humaner Menschenführung. VS Verlag für Sozialwissenschaften.  Hersey, P. &amp; Blanchard, K. (1982). Management of Organizational Behavior. (4. Auflage). Prentice-Hall.  Jaenicke, B. (2013). Das Kritikgespräch. Haufe Verlag.  Lauer, H. (2007). Vertrauen und Führung. Vertrauen als Schlüssel zum Führungserfolg. GABAL.  Lewin, K., &amp; Lippit, R., &amp; White, R. K. (1939) Patterns of aggressive behavior in experimentally created "social climates". Journal of Social Psychology 10 (S. 271-299).  Mc Kee, R., &amp; Carlson, B. (2000). Mut zum Wandel. Das Grid Führungsmodell. ECON.  Pelz, W. (2004). Kompetent führen. Wirksam kommunizieren, Mitarbeiter motivieren. (2. Auflage). Gabler.  Schirmer, U., &amp; Walter, V., &amp; Woydt, S. (2009). Mitarbeiterführung. Physica-Verlag.  Simon, W. (2006). GABALs großer Methodenkoffer Führung und Zusammenarbeit. GABAL.  Theresianische Militärakademie. Skripten Führungsverhalten (2021). SITOS Six.  Ungerer, D. (2006). Der militärische Einsatz, Bedrohung-Führung-Ausbildung. Miles Verlag.  Watzlawick, P., &amp; Jackson, D. D. (2016). Menschliche Kommunikation. Formen, Störungen, Paradoxien. (13. Auflage). Hogrefe Verlag Bern.  Weibler, J. (2016). Personalführung. (3. Auflage). Franz Vahlen.  Winkler, B., &amp; Hofbauer, H. (2020). Das Mitarbeitergespräch als Führungsinstrument. Handbuch für Führungskräfte und Personalverantwortliche. (4. Auflage). Carl Hanser Verlag.  Yukl, G. (2006). Leadership in Organizations. (6. Auflage). Prentice-Hall.</p>
<p><b>Zu verwendende Ausbildungsmittel und Simulation:</b></p>

<b>Lehrveranstaltung:</b> 02: Präsentationstechniken
<b>Lehrveranstaltungsziel:</b> Der Seminarteilnehmer kennt diverse Präsentationsmittel und auszugsweise analoge Präsentationstechniken. Er kann Grundzüge der Visualisierungstechniken mit Flipchart und Whiteboard zur Anwendung bringen.
<b>Arbeitsaufwand:</b> 2 Stunden
<b>Fachliche Qualifikation des Lehrpersonals:</b> TeamT/C&SV, T/Fü
<b>Erforderliche Vorkenntnisse:</b> keine
Hausmann, M. (2006). bikablo. das Trainerwörterbuch der Bildsprache. Neuland GmbH & Co.KG. Hierhold, E. (2000). Sicher präsentieren. Wirksamer vortragen (5. Auflage). Wirtschaftsverlag Ueberreuter. Rachow, A., & Sauer, J. (2018). Der Flipchart-Coach (7. Auflage). 2015 managerSeminare Verlags GmbH. Seifert, J. (2009). Visualisieren, Präsentieren, Moderieren (23. Auflage). GABAL. Scholz, H., Hausmann, M. (2009). bikablo 2.0. neue Bilder für Training, Meeting und Learning. Neuland GmbH & Co.KG. Theresianische Militärakademie. Skripten Führungsverhalten (2021). SITOS Six.
<b>Zu verwendende Ausbildungsmittel und Simulation:</b>

<b>Lehrveranstaltung:</b> 03: Rhetorik
Der Seminarteilnehmer kennt die 3-Satz-Technik, sowie Grundzüge des Auftretens vor Publikum und kann dieses Wissen in einer Stegreifrede anwenden.
<b>Arbeitsaufwand:</b> 2 Stunden
<b>Fachliche Qualifikation des Lehrpersonals:</b> TeamT/C&SV, T/Fü, T/Komm
<b>Erforderliche Vorkenntnisse:</b> keine
Birkenbihl, V.F. (2020). Kommunikationstraining. Zwischenmenschliche Beziehung erfolgreich Gestalten. (41. Auflage). mvgverlag. Birkenbihl, V.F. (2019). Rhetorik. Redetraining für jeden Anlass. Besser reden, verhandeln, diskutieren. (2. Auflage). mvgverlag. Schulz von Thun, F. (1981). Miteinander Reden 1. Störungen und Klärungen. Rowohlt Taschenbuch Verlag. Schulz von Thun, F. (2016). Miteinander Reden 2. Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung. (35. Auflage). Rowohlt Taschenbuch Verlag. Schulz von Thun, F. (2016). Miteinander Reden 3. Das Innere Team und situationsgerechte Kommunikation. (24. Auflage). Rowohlt Taschenbuch Verlag. Schulz von Thun, F. (2018). Miteinander Reden 4. Fragen und Antworten. Rowohlt Taschenbuch Verlag.

Theresianische Militärakademie. Skripten Führungsverhalten (2021). SITOS Six.  
 Watzlawick, P., & Jackson, D. D. (2016). Menschliche Kommunikation. Formen, Störungen, Paradoxien. (13. Auflage). Hogrefe AG.

**Zu verwendende Ausbildungsmittel und Simulation:**

**Lehrveranstaltung:**

04: Medienkompetenz

**Lehrveranstaltungsziel:**

Der Seminarteilnehmer kennt die Grundzüge der Medienlandschaft in Österreich und kann, aufbauend auf die Inhalte der Rhetorik, einen Leserbrief in Form eines (erweiterten) 3-Satzes verfassen.

**Arbeitsaufwand:**

4 Stunden

**Fachliche Qualifikation des Lehrpersonals:**

TeamT/C&SV, T/Fü, T/Komm

**Erforderliche Vorkenntnisse:**

keine

Bogner, F. (2005). Das neue PR-Denken Strategien. Konzepte, Aktivitäten. Redline Verlag.

Brichta, R., & Kirchner, A. (2002). Medientraining für Manager in der Öffentlichkeit

überzeugen. Investor Relations und Public Relations optimieren. Gabler Verlag.

Ramelsberger, E., & Rossiè, M. (2011). Medientraining kompakt 150 konkrete Tipps für den

Umgang mit Journalisten von Presse, Nachrichtenagenturen, Hörfunk und Fernsehen. GABAL.

Theresianische Militärakademie. Skripten Führungsverhalten (2021). SITOS Six.

Wagner, S. (2010). Aufnahme läuft. Ihr erfolgreicher Medienauftritt. Ueberreuter Verlag.

**Zu verwendende Ausbildungsmittel und Simulation:**

**Lehrveranstaltung:**

05: Selbstreflexion

**Lehrveranstaltungsziel:**

Der Seminarteilnehmer erkennt durch bewusste Selbstwahrnehmung und Selbstbeobachtung das eigene Handeln und kann daraus Ableitungen für ihn als angehende Führungskraft anstellen sowie Erkenntnisse für seinen beruflichen Kontext gewinnen.

**Arbeitsaufwand:**

2 Stunden

**Fachliche Qualifikation des Lehrpersonals:**

TeamT/C&SV, T/Fü

**Erforderliche Vorkenntnisse:**

keine

**Grundlage(n) für die LV:**

**Zu verwendende Ausbildungsmittel und Simulation:**

## **4 Zulassungsbedingungen, Einstiegsvoraussetzungen und Aufnahmeverfahren**

### 4.1 Zulassungsbedingungen

Das Seminar ist für MO-Anwärter ein Laufbahnerfordernis.

Das Seminar wird als Wahlmodul für A2-Anwärter angerechnet und kann auch von den definierten Personengruppen auf freiwilliger Basis zur persönlichen Fort- und Weiterbildung absolviert werden.

### 4.2 Einstiegsvoraussetzungen

entfällt

### 4.3 Aufnahmeverfahren

entfällt

## **5 Didaktisch methodische Richtlinien**

Die Lehrveranstaltung orientiert sich an konstruktivistisch/aneignungsdidaktischen Lernumgebungen.

## **6 Prüfungsordnung**

entfällt

# Kursblatt

<b>Bezeichnung:</b> Führungsverhalten		<b>Kursnummer:</b> B-335
<b>Kursschlüssel:</b> MFV (alt) durch SB AusbG bearbeiten!		
<b>Grundausbildung</b> <input type="checkbox"/>	<b>Weiterbildung</b> <input checked="" type="checkbox"/>	<b>Fortbildung</b> <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Ausbildungsziel:</b> <p>Der Seminarteilnehmer erkennt durch Wahrnehmung und Interaktion mit Anderen, Möglichkeiten, mittels situativen Führungsverhalten den Auftrag zu erfüllen, bzw. die Auftragserfüllung zu unterstützen. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse und Erfahrungen sowie gelernten Fertigkeiten können im beruflichen Kontext situationsangemessen angewendet werden und bieten die Grundlage für kommunikatives und kooperatives Führen.</p> <p>Der Seminarteilnehmer kennt diverse Präsentationsmittel und auszugsweise analoge Präsentationstechniken und kann dadurch Grundzüge der Visualisierungstechniken mit Flipchart und Whiteboard zur Anwendung bringen.</p> <p>Der Seminarteilnehmer kennt die 3-Satz-Technik, sowie Grundzüge des Auftretens vor Publikum und kann dieses Wissen in einer Stegreifrede anwenden.</p> <p>Der Seminarteilnehmer kennt die Grundsätze der Medienlandschaft in Österreich und kann, aufbauend auf die Inhalte der Rhetorik, einen Leserbrief in Form eines (erweiterten) 3-Satzes verfassen.</p> <p>Der Seminarteilnehmer erkennt durch bewusste Selbstwahrnehmung und Selbstbeobachtung das eigene Handeln und kann daraus Ableitungen für ihn als angehende Führungskraft anstellen sowie Erkenntnisse für seinen beruflichen Kontext gewinnen.</p>		
<b>Personengruppen:</b> <input checked="" type="checkbox"/> Offizier/in <input checked="" type="checkbox"/> Unteroffizier/in <input type="checkbox"/> Charge <input checked="" type="checkbox"/> Sonstige	<b>Stand:</b> <input checked="" type="checkbox"/> Berufskader <input checked="" type="checkbox"/> Miliz <input checked="" type="checkbox"/> Sonstige	<b>Zulassungsbedingungen:</b> Das Seminar ist für MO-Anwärter ein Laufbahnerfordernis. Der Lehrgang wird als Wahlmodul A2-Anwärter angerechnet und kann auch von den definierten Personengruppen auf freiwilliger Basis zur persönlichen Fort- und Weiterbildung absolviert werden.
<b>WÜ-Schlüssel/Anmerkungen für Miliz:</b>		
<b>Anzahl der Teilnehmenden:</b>	min 8	max 24
<b>Anmerkungen:</b> Das Seminar wird als Wahlmodul A2-Anwärter angerechnet und kann auch von den definierten Personengruppen auf freiwilliger Basis zur persönlichen Fort- und Weiterbildung absolviert werden.		
<b>Ausbildungsverantwortliche Stelle:</b> TherMilAk		
<b>Dauer:</b> 5 Ausbildungstage		
<b>Mehrdienstleistungsbedarf pro Teilnehmer:</b> keine		