|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |

**Theresianische Militärakademie**



**C U R R I C U L U M**

für den Lehrgang

**Gesprächs-Führung**

(GeFü)

**entwickelt durch**

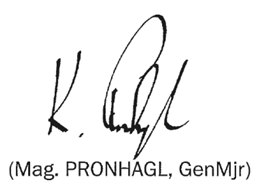
Theresianische Militärakademie/Institut für Offiziersweiterbildung

Sachlich für die inhaltliche und formale Richtigkeit:

WR.NEUSTADT, 02.03.2022

Der Kommandant

der Theresianischen Militärakademie:



**Inhaltsverzeichnis und ggf. Abbildungs- und Tabellenverzeichnis**

[1 Einbettung der Ausbildung in das Gesamtausbildungssystem 3](#_Toc97110202)

[2 Ausbildungsziel 3](#_Toc97110203)

[Lehrveranstaltungs- bzw. Ausbildungsmodul - Fragetechnik: 3](#_Toc97110204)

[Lehrveranstaltungs- bzw. Ausbildungsmodul - Konfliktbearbeitung: 3](#_Toc97110205)

[Lehrveranstaltungs- bzw. Ausbildungsmodul – Supervision Fallarbeit: 4](#_Toc97110206)

[Lehrveranstaltungs- bzw. Ausbildungsmodul - Gesprächsarchitektur: 4](#_Toc97110207)

[Lehrveranstaltungs- bzw. Ausbildungsmodul - kreative Gesprächssettings: 4](#_Toc97110208)

[3 Modul- und Lehrveranstaltungsziel 4](#_Toc97110209)

[**3.1** **Modul- und Lehrveranstaltungsübersicht** 4](#_Toc97110210)

[**3.2** **Modul- und Lehrveranstaltungsbeschreibung** 5](#_Toc97110211)

[4 Zulassungsbedingungen, Einstiegsvoraussetzungen und Aufnahmeverfahren 10](#_Toc97110212)

[**4.1** **Zulassungsbedingungen** 10](#_Toc97110213)

[**4.2** **Einstiegsvoraussetzungen** 10](#_Toc97110214)

[**4.3** **Aufnahmeverfahren** 10](#_Toc97110215)

[5 Didaktisch methodische Richtlinien 10](#_Toc97110216)

[6 Prüfungsordnung 10](#_Toc97110217)

[7 Kursblatt 11](#_Toc97110218)

**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** |
| **Bezeichnung** |  | GeFü  (GeFü1 - Fallarbeit - GeFü2) |  |
| **Warum** |  | Ausbildung von Führungspersonal |  |
| **Wer/Zielgruppe** | Miliz, Berufskader und sonstige | Führungspersonal |  |
| **Was/Ausbildungsziel** |  | Kennenlernen und Anwenden der Grundlagen der Konfliktbearbeitung in Führungssituationen.  Kennenlernen und Anwenden der Grundlagen der Fragetechniken.  Anwenden von Methoden und Modellen anhand der eigenen Fallarbeit.  Anwenden der Grundlagen der Gesprächsarchitektur.  Kennenlernen und Anwenden kreativer Gesprächssettings als Führungskraft. |  |
| **Wann/Dauer** |  | gem. Ausbildungskalender /  Lehrgang GeFü1 3 Tage  Lehrgang GeFü2 3 Tage |  |
| **Wie/Aufbau** |  | Ausbildungsmodule  Einzel- und Gruppenarbeiten  Supervision  Reflexion und Transfer |  |
| **Wo** |  | national |  |

# **2 Ausbildungsziel**

Der Lehrgangsteilnehmer kennt zirkuläre und systemische Fragetechniken, Methoden und Modelle zur Konfliktanalyse und der strukturierten Gesprächsführung, einschließlich der Rückmeldung, und kann diese als Führungskraft selbstständig anwenden.

# **3 Modul- und Lehrveranstaltungsziel**

## **3.1 Modul- und Lehrveranstaltungsübersicht**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Modulbezeichnung** | **Lehrveranstaltungen/**  ***Wissensgebiete*** | **Std** | **davon**  **Std**  **aNDZ** | **Std**  **Arbeits-aufwand** |
|  | GeFü1: 01 Fragetechnik | 3 |  | 3 |
| GeFü1: 02 Konfliktbearbeitung | 22 |  | 22 |
| GeFü1: 03 Vorbereitung Fallarbeit | 1 | \*) | 1 |
| GeFü2: 04 Supervision Fallarbeit | 7 |  | 7 |
| GeFü2: 05 Gesprächsarchitektur | 13 |  | 13 |
| GeFü2: 06 kreative Gesprächs-  settings | 6 |  | 6 |
| Einstiegsprüfung/*Vorprüfung* | |  |  |  |
| **Administration** (Organisation, Verlegungen) | | 2 |  | 2 |
| **Gesamtsumme:** | | **54** |  | **54** |

Im Rahmen des Lehrganges sind für LGT keine MDL/Mehrarbeit vorgesehen.

\*) Die Zulassungsbedingung zum Modul „GeFü2“ ist die selbständige Ausarbeitung eines Fallbeispieles nach Absolvierung von „GeFü1“.

**Dauer/Zeithorizont:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **GeFü 1**  (01, 02, 03) | **Hausarbeit** | **GeFü2**  (04, 05, 06) |
| 3 Tage | Fallarbeit | 3 Tage |

## **3.2 Modul- und Lehrveranstaltungsbeschreibung**

|  |  |
| --- | --- |
| **Modulnummer/Kursschlüssel:** | **Arbeitsaufwand: 54 Stunden** |
| **Modulname:**  GesprächsFührung | |
| **Modulziel:**  Der Lehrgangsteilnehmer kennt zirkuläre und systemische Fragetechniken und kann diese zur Exploration und Konflikterhellung im beruflichen Kontext als Führungskraft situationsangemessen anwenden.  Der Lehrgangsteilnehmer kennt Modelle und Methoden zur Konfliktanalyse und zur strukturierten Gesprächsführung im beruflichen Kontext. Er kann die daraus gewonnenen Erkenntnisse und Erfahrungen sowie gelernten Fertigkeiten situationsangemessen in Führungssituationen anwenden.  Der Lehrgangsteilnehmer erhält Rückmeldung über die Anwendung von Methoden und Modellen in seiner Fallarbeit und kann für zukünftige Situationen aus seinem beruflichen Umfeld entsprechende Ableitungen erkennen.  Der Lehrgangsteilnehmer kennt Leitfäden und Designs für das Führen von Gesprächen mit Mitarbeitern und kann diese im beruflichen Kontext als Führungskraft situationsangemessen anwenden.  Der Lehrgangsteilnehmer kennt unterschiedliche Gesprächssettings und kann diese in seinem beruflichen Kontext anwenden. | |
| **Erforderliche Vorkenntnisse:** | |

|  |
| --- |
| **Lehrveranstaltung:**  GeFü1: 01 Fragetechnik |
| **Lehrveranstaltungsziel:**  Der Lehrgangsteilnehmer kennt zirkuläre und systemische Fragetechniken und kann diese zur Exploration und Konflikterhellung im beruflichen Kontext als Führungskraft situationsangemessen anwenden. |
| **Arbeitsaufwand:**  3 Stunden |
| **Fachliche Qualifikation des Lehrpersonals:**  TeamT/C&SV, T/Fü |
| **Erforderliche Vorkenntnisse:** |
| **Grundlage(n) für die LV:**  Siehe GeFü2: 06 Grundlage(n) für die LV |
| **Zu verwendende Ausbildungsmittel und Simulation:** |

|  |
| --- |
| **Lehrveranstaltung:**  GeFü1: 02 Konfliktbearbeitung |
| **Lehrveranstaltungsziel:**  Der Lehrgangsteilnehmer kennt folgende Modelle / Inhalte   * Themenzentrierte Interaktion * Konfliktstufenmodell (Glasl) * Konfliktanalyse   und hat erste Überlegungen angestellt, was dies für ihn als Führungskraft bedeutet und wie er diese Erkenntnisse in seinem beruflichen Kontext umsetzen kann. |
| **Arbeitsaufwand:**  22 Stunden |
| **Fachliche Qualifikation des Lehrpersonals:**  TeamT/C&SV, T/Fü |
| **Erforderliche Vorkenntnisse:** |
| **Grundlage(n) für die LV:**  Siehe GeFü2: 06 Grundlage(n) für die LV |
| **Zu verwendende Ausbildungsmittel und Simulation:** |

|  |
| --- |
| **Lehrveranstaltung:**  **GeFü1: 03 Vorbereitung Fallarbeit** |
| **Lehrveranstaltungsziel:**  **Der Lehrgangsteilnehmer erhält eine Einweisung für die Erstellung einer Fallarbeit aus seinem beruflichen Kontext als Führungskraft.** |
| **Arbeitsaufwand:**  **1 Stunden** |
| **Fachliche Qualifikation des Lehrpersonals:**  **TeamT/C&SV, T/Fü** |
| **Erforderliche Vorkenntnisse:** |
| **Grundlage(n) für die LV:**  **Siehe GeFü2: 06 Grundlage(n) für die LV** |
| **Zu verwendende Ausbildungsmittel und Simulation:** |

|  |
| --- |
| **Lehrveranstaltung:**  GeFü2: 04 Supervision Fallarbeit |
| **Lehrveranstaltungsziel:**  Der Lehrgangsteilnehmer reflektiert unter Anleitung die Anwendung von Methoden und Modellen in seiner Fallarbeit und kann für zukünftige Situationen seines beruflichen Umfeldes entsprechende Ableitungen erkennen. |
| **Arbeitsaufwand:**  7 Stunden |
| **Fachliche Qualifikation des Lehrpersonals:**  TeamT/C&SV |
| **Erforderliche Vorkenntnisse:**  GeFü1 und Fallarbeit |
| **Grundlage(n) für die LV:**  Siehe GeFü2: 06 Grundlage(n) für die LV |
| **Zu verwendende Ausbildungsmittel und Simulation:** |

|  |
| --- |
| **Lehrveranstaltung:**  GeFü2: 05 Gesprächsarchitektur |
| **Lehrveranstaltungsziel:**  Der Lehrgangsteilnehmer erarbeitet Leitfäden und Designs für das Führen von Gesprächen mit unterschiedlichen Gesprächsarchitekturen und kann diese im beruflichen Kontext als Führungskraft situationsangemessen anwenden. |
| **Arbeitsaufwand:**  13 Stunden |
| **Fachliche Qualifikation des Lehrpersonals:**  TeamT/C&SV |
| **Erforderliche Vorkenntnisse:** |
| **Grundlage(n) für die LV:**  Siehe GeFü2: 06 Grundlage(n) für die LV |
| **Zu verwendende Ausbildungsmittel und Simulation:** |

|  |
| --- |
| **Lehrveranstaltung:**  GeFü2: 06 Kreative Gesprächssettings |
| **Lehrveranstaltungsziel:**  Der Lehrgangsteilnehmer erwirbt Wissen über die Gestaltung kreativer Gesprächssettings und kann daraus Ableitungen für sich als Führungskraft anstellen sowie Erkenntnisse für seinen beruflichen Kontext erhalten. |
| **Arbeitsaufwand:**  6 Stunden |
| **Fachliche Qualifikation des Lehrpersonals:**  TeamT/C&SV |
| **Erforderliche Vorkenntnisse:** |
| **Grundlage(n) für die LV:**  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., & Mouton, J.S. (1964). The Managerial Grid. The Key to Leadership Excellence. Gulf Publishing.  Cohn, R. (2018). Von der Psychoanalyse zur themenzentrierten Interaktion. Von der Behandlung einzelner zu einer Pädagogik für alle. Klett-Cotta.  Creusen, U., & Eschemann, N., & Johann T. (2010). Positive Leadership: Psychologie erfolgreicher Führung. Erweiterte Strategie zur Anwendung des Grid-Modells. Gabler.  Dilts, R. (2016). Sleight of Mouth. Die Magie der Sprache. Angewandtes NLP. Junfermann Verlag.  Dilts, R. (1994). Die Veränderung von Glaubenssystemen: NLP Glaubensarbeit. (5. Auflage). Junfermann Verlag.  Eisenmann, P. (2006). Werte und Normen in der sozialen Arbeit. Kohlhammer.  Fatzer, G. (2000). Supervision und Beratung: Ein Handbuch. (9. Auflage) Verlag EHP Edition  Fengler, J. (2017). Feedback geben: Strategien und Übungen. (5. Auflage). BELTZ.  Fischer, R., & Ury, W. (2015). Das Harvard-Konzept: Die unschlagbare Methode für beste Verhandlungsergebnisse. (25. Auflage). Campus Verlag GmbH.  Glasl, F. (2020). Konfliktmanagement: Ein Handbuch für Führung, Beratung und Mediation. (12. Auflage). Freies Geistesleben.  Glasl, F. (2007). Selbsthilfe in Konflikten: Konzepte-Übungen-Praktische Methoden. (8. Auflage). Freies Geistesleben.  Glückler, U., & Maul, G. (2010). Ressourcenorientierte Führung als Bildungsprozess. Systemisches denken und Counselling-Methoden im Alltag humaner Menschenführung. VS Verlag für Sozialwissenschaften.  Hersey, P., & Blanchard, K. (1982). Management of Organizational Behavior. (4. Auflage). Prentice-Hall.  Jaenicke, B. (2013). Das Kritikgespräch. Haufe Verlag.  Karpmann, S. (2016). Ein Leben ohne Spiele: Die neue Transaktionsanalyse der Vertrautheit, der Offenheit und der Zufriedenheit. Verlag Process Training and Consulting.  Laufer, H. (2007). Vertrauen und Führung. Vertrauen als Schlüssel zum Führungserfolg. GABAL.  Lewin, K., & Lippit, R., & White, R. K. (1939) Patterns of aggressive behavior in experimentally created “social climates”. Jornal of Social Psychology 10 (S. 271-299).  Löhmer, C., & Standhardt, R. (2020). TZI-Die Kunst, sich selbst und eine Gruppe zu leiten: Einführung in die Themenzentrierte Interaktion. (3. Auflage). Klett-Cotta.  Mc Kee, R., & Carlson, B. (2000). Mut zum Wandel. Das Grid Führungsmodell. ECON.  Röhrig, P. (2019). Lösungsfokussiertes Konflikt-Management in Organisationen. managerSeminare Verlags GmbH.  Pelz, W. (2004). Kompetent führen. Wirksam kommunizieren, Mitarbeiter motivieren. (2. Auflage). Gabler.  Schirmer, U., & Walter, V., & Woydt, S. (2009). Mitarbeiterführung. Physica-Verlag.  Simon, W. (2006). GABALs großer Methodenkoffer Führung und Zusammenarbeit. GABAL. Theresianische Militärakademie. Skripten GesprächsFührung (2022). SITOS Six.  Ungerer, D. (2006). Der militärische Einsatz, Bedrohung-Führung-Ausbildung. Miles Verlag.  Watzlawick, P., & Jackson, D. D. (2016). Menschliche Kommunikation. Formen, Störungen, Paradoxien. (13. Auflage). Hogrefe Verlag Bern.  Weibler, J. (2016). Personalführung. (3. Auflage). Franz Vahlen.  Winkler, B., & Hofbauer, H. (2020). Das Mitarbeitergespräch als Führungsinstrument.  Handbuch für Führungskräfte und Personalverantwortliche. (4. Auflage). Carl Hanser Verlag.  Yukl, G. (2006). Leadership in Organisations. (6. Auflage). Prentice-Hall. |
| **Zu verwendende Ausbildungsmittel und Simulation:** |

# **4 Zulassungsbedingungen, Einstiegsvoraussetzungen und Aufnahmeverfahren**

## **4.1 Zulassungsbedingungen**

Der Lehrgang dient den definierten Personengruppen zur persönlichen Fort- und Weiterbildung.

## **4.2 Einstiegsvoraussetzungen**

Für GeFü2 ist GeFü1 und die Fallarbeit Voraussetzung.

## **4.3 Aufnahmeverfahren**

entfällt

# **5 Didaktisch methodische Richtlinien**

Der Lehrgang orientiert sich an konstruktivistisch/aneignungsdidaktischen Lernumgebungen.

# **6 Prüfungsordnung**

entfällt

# **7 Kursblatt**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Bezeichnung:** GesprächsFührung | | | | | **Kursnummer:** *B-345* |
| **Kursschlüssel: MGF** | | | | | |
| **Grundausbildung** 🞏 | **Weiterbildung** 🞎 | | | **Fortbildung** ⌧ | |
| **Ausbildungsziel:**  Der Lehrgangsteilnehmer kennt zirkuläre und systemische Fragetechniken, Methoden und Modelle zur Konfliktanalyse und der strukturierten Gesprächsführung, einschließlich der Rückmeldung, und kann diese als Führungskraft selbstständig anwenden. | | | | | |
| **Personengruppen: Stand:**  ⌧ Offizier ⌧ Berufskader  ⌧ Unteroffizier ⌧ Miliz  🞏 Charge ⌧ Sonstige  ⌧ Sonstige | | | **Zulassungsbedingungen:**  Der Lehrgang dient den definierten Personengruppen zur persönlichen Fort- und Weiterbildung. | | |
| **Einstiegsvoraussetzungen:**  Für GeFü2 ist GeFü1 und die Fallarbeit Voraussetzung. | | |
| **WÜ-Schlüssel/Anmerkungen für Miliz:** | | | | | |
| **Anzahl der Teilnehmenden:** | | min 6 | | max 12 | |
| **Anmerkungen:**  Der Lehrgang kann nur als Ganzes absolviert werden. | | | | | |
| **Ausbildungsverantwortliche Stelle:** Theresianische Militärakademie  **Ausbildungsdurchführende Stelle:** TherMilAk/Inst2 | | | | | |
| **Dauer:**  6 Ausbildungstage (2 x 3 Tage) | | | | | |
| **Mehrdienstleistungsbedarf pro Teilnehmer:** 0 | | | | | |