

Führungskräftequalifizierung an Kindertageseinrichtungen

Das Konzept der Führungskräftequalifizierung für die städtischen Kindertageseinrichtungen beinhaltet Fortbildungsangebote für die Vorbereitung auf Führungsaufgaben ebenso wie Qualifizierungen für Leitungen und Stellvertretungen, die bereits eine Führungsstelle inne haben. Der Gedanke des Konzepts der Führungskräftequalifizierung ist, dass Personen, die in Führungsverantwortung sind oder dies anstreben, die jeweils passende Unterstützung durch auf die Situation zugeschnittene Fortbildungen erhalten können.

1. Vorbereitung auf Führungsaufgaben (Kursnummern FVK):

Die Orientierungsworkshops geben Erzieher*innen und Fachkräften die Möglichkeit, sich mit der Frage auseinanderzusetzen, ob Leitung oder Stellvertretung einer Kindertageseinrichtung für sie das Richtige wäre. Sowohl hinsichtlich Verwaltungstätigkeiten als auch hinsichtlich der Führungsaufgaben und des eigenen Führungspotenzials geben die Orientierungsworkshops wichtige Informationen und den Rahmen zu Reflexion und Feedback.

2. Qualifizierungen für Leitungen und Stellvertretungen (Kursnummern FBK)

Die Qualifizierung für Leitungen und Stellvertretungen ist darauf abgestimmt, sowohl handlungsrelevante Informationen zu vermitteln als auch persönliche Fähigkeiten und Fertigkeiten hinsichtlich der (neu übernommenen) Funktion und Rolle weiter zu entwickeln. Dafür werden modulare Qualifizierungen für Stellvertretungen (Modul A-E) und für Leitungen (Modul A-F) angeboten, die einzelnen Module sind in beliebiger Reihenfolge flexibel buchbar. Um den sehr wichtigen Aspekt der Vernetzung untereinander und damit langfristigen Unterstützung auch über die Führungskräftequalifizierung hinaus nicht zu verlieren, werden die mehrteiligen Module E und F (9 bzw. 7 Tage) in einer festen Teilnehmendengruppe durchgeführt. Das Modul F wird dabei wegen der unterschiedlichen Bedarfe für neue Leitungen (F1) und für erfahrene Leitungen (F2) angeboten.

Führungskräfte an Kindertageseinrichtungen können das **Zertifikat „ Führungskraft Stellvertretung“** bzw. **„Führungskraft Leitung“** erhalten, wenn sie die entsprechenden Module innerhalb eines bestimmten Zeitrahmens absolviert haben. Detaillierte Informationen dazu siehe unten.

Organisation, Verwaltung und Personalführung (Modul A/KITA) (3 Tage)	Organisation, Verwaltung und Personalführung (Modul A/Tagesheime und HPT) (3 Tage)
<ul style="list-style-type: none">• Organisation der Stadtverwaltung• Dienstwege, Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten• Arbeitszeitorganisation, Zeitmanagement• Kennenlernen unterschiedlicher	<ul style="list-style-type: none">• Organisation der Stadtverwaltung• Dienstwege, Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten• Arbeitszeitorganisation, Zeitmanagement• Kennenlernen unterschiedlicher

<p>Dokumentationsformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sicherung des Dienstbetriebs, Stundennachweis, Urlaubsregelung, Krankmeldung • Einarbeitung neuer Mitarbeiter*innen, Probezeit • Beurteilungs- und Zeugnisentwurf • Fähigkeiten und Qualifikationen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter • aktuelle Dienstvereinbarungen und Standards 	<p>Dokumentationsformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sicherung des Dienstbetriebs, Stundennachweis, Urlaubsregelung, Krankmeldung • Einarbeitung neuer Mitarbeiter*innen, Probezeit • Beurteilungs- und Zeugnisentwurf • Fähigkeiten und Qualifikationen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter • aktuelle Dienstvereinbarungen und Standards
<p>Strukturen des Geschäftsbereichs KITA im Referat für Bildung und Sport (Modul B/KITA) (3 Tage)</p> <p>Leitungen und Stellvertretungen haben vielfältige Kooperationsbezüge mit dem Geschäftsbereich KITA. Durch dieses Modul erhalten Sie Gelegenheit, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von KITA und ihre verschiedenen Aufgaben kennenzulernen und mit ihnen ins Gespräch zu kommen. Ziel ist ein besseres Verständnis für die verschiedenen Arbeitsfelder und eine anschließende gute Zusammenarbeit.</p>	<p>Strukturen der Abteilung A-4 und weiterer Abteilungen im Referat für Bildung und Sport (Modul B/Tagesheime und HPT) (3,5 Tage)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kennenlernen der Aufgabenbereiche der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter • Möglichkeit zum fachlichen Austausch • Schaffen eines besseren Verständnisses für die Strukturen und verschiedenen Arbeitsfelder, mit dem Ziel einer erfolgreichen Zusammenarbeit.
<p>QSE an Kindertageseinrichtungen (Modul C/KITA) (2 Tage, das Zertifikat der Zusatzqualifikation QSE-Fachkraft an Kindertageseinrichtungen kann dieses Modul ersetzen)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rollen und Aufgaben im QSE-System • QSE-Basiswissen (Ist-Stand-Analyse, Ziele/Maßnahmen, Prozessbeschreibung, Evaluation, Dokumentation) 	<p>QSE an Kindertageseinrichtungen (Modul C/Tagesheime und HPT) (2 Tage, das Zertifikat der Zusatzqualifikation QSE-Fachkraft an Kindertageseinrichtungen kann dieses Modul ersetzen)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Basiswissen zum QSE-System der städtischen Tagesheime und der Heilpädagogischen Tagesstätten • Rollen und Aufgaben im QSE-System • QSE-Instrumente (Ist-Stand-Analyse, Ziele/Maßnahmen, Prozessbeschreibung, Konzeptionsentwicklung, Dokumentation, Evaluation)
<p>Dienstaufsicht über Tarifbeschäftigte in Kindertageseinrichtungen (Modul D) (2 Tage, sowohl als Präsenz- als auch als Online-Veranstaltung)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zweck der Dienstaufsicht • Maßnahmen der Dienstaufsicht (Personalgespräch, Ermahnung, Abmahnung, Probezeitkündigung, ordentliche und außerordentliche Kündigung) 	

- Zuständigkeiten und Verfahrensregelungen
- arbeitsrechtliche Rechte und Pflichten, insbesondere als Führungskraft
- Erfordernisse beim Fertigen von Sachverhaltsdarstellungen mit praktischen Beispielen

Neu als Führungskraft: grundlegende Qualifizierung für Führung und Zusammenarbeit (Modul E)

(9 Tage + 3 x kollegiale Beratung)

Führungskompetenz

- das Rollenkonzept von Führung
- Chancen und Grenzen des persönlichen Führungsstils
- Führungsgrundsätze der Landeshauptstadt München
- Führen mit Zielen - Steuern, Entscheiden, Kontrollieren
- Genderaspekte und Führung
- kollegiale Beratung

Personal- und Teamentwicklung

- Grundlagen der Teamentwicklung
- Feedback an die Mitarbeiter*innen hinsichtlich Kooperation, Aufgabenerledigung und Zielerreichung
- Grundlagen der Motivationstheorie und deren Bedeutung für die Personal- und Teamentwicklung
- das Mitarbeitergespräch
- Genderkompetenz und ihre Bedeutung für die Personal- und Teamentwicklung

Gesprächs- und Konfliktkompetenz

- Grundlagen der Kommunikation
- persönliche Kommunikationsmuster
- Konflikte erkennen und bearbeiten
- Verhalten in Konflikten
- Umgang mit Kritik
- geschlechtsspezifische Kommunikations- und Konfliktmuster

Abschluss und Reflexion

Neu als Leitung: aufbauende Qualifizierung für die Führungsrolle (Modul F1)

(7 Tage + 3 Termine kollegiale Beratung)

Die aufbauende Qualifizierung richtet sich an neue Leitungen, die als Stellvertretung bereits die Leitungsschulung für neue Führungskräfte an Kindertageseinrichtungen besucht haben und jetzt einen Rollenwechsel vollziehen. Sie beschäftigen sich mit den spezifischen Herausforderungen der neuen Rolle und den damit verbundenen Aufgaben. Konkrete Fälle aus Ihrem Führungsalltag können eingebracht und bearbeitet werden.

Laufendes Feedback zur Wirkung der eigenen Person, Selbstreflexion und kollegiale Beratung sind fester Bestandteil des methodischen Konzepts. Innerhalb des Fortbildungszeitraums finden 3 selbst organisierte, ca. dreistündige kollegiale Beratungen statt.

Rollenwechsel:

- Standortbestimmung, eigenes Rollenverständnis
- Teamentwicklung im Kontext des Leitungswechsels
- Kooperation von Leitung und Stellvertretung

- gesundheitsorientierte Führung

Führen heißt kommunizieren:

- Gesprächsführung und Besprechungsgestaltung
- Zielvereinbarungen und Delegation
- Lob und Kritik, konstruktives Feedback
- Mitarbeitergespräche

(Weiter-)Entwicklung und Veränderungen gestalten

- Steuerung der konzeptionellen Ausrichtung und Weiterentwicklung
- Gestaltung von Veränderungen mit dem Team
- Erkennen und konstruktive Gestaltung von Teamprozessen

ODER

Erfahrene Leitung: Standortbestimmung, Reflexion und Weiterentwicklung (Modul F2)

(7 Tage + 3 Termine kollegiale Beratung)

Dieses Modul richtet sich an erfahrene Leitungen, die ihre mehrjährige Leitungserfahrung reflektieren und sich mit ihrer Rolle, den Herausforderungen und Perspektiven der Leitungstätigkeit beschäftigen möchten. Konkrete Fälle aus Ihrem Führungsalltag können eingebracht und bearbeitet werden. Laufendes Feedback zur Wirkung der eigenen Person, Selbstreflexion und kollegiale Beratung sind fester Bestandteil des methodischen Konzepts. Innerhalb des Fortbildungszeitraums finden drei selbst organisierte, ca. dreistündige kollegiale Beratungen statt.

Standortbestimmung

- Reflexion der Handlungsfähigkeit zwischen notwendigen Zwängen und Entscheidungsfreiräumen
- gesundheitserhaltende Strategien - Erkennen von Ressourcen und Selbstwirksamkeit

Team und Kommunikation

- Teams sind anders - Leitungen auch: Führen zwischen Fördern, Fordern und Entwickeln
- konstruktiver Umgang mit vielfältigen kommunikativen Herausforderungen

(Weiter-)Entwicklung und Veränderungen gestalten

- Leiten zwischen erfahrener Routine und überraschenden Anforderungen
- Visionen und Ziele entwickeln und umsetzen
- Gestaltung von Veränderungen mit dem Team

Zertifikate:

Die Teilnehmenden können ein Zertifikat „Führungskraft Stellvertretung“ oder „Führungskraft Leitung“ erhalten. Dazu müssen sie an folgenden Modulen innerhalb eines bestimmten Zeitraums teilgenommen haben:

Zertifikat „Führungskraft Stellvertretung“

Teilnahmebescheinigung
nicht älter als

Modul A 3 Tage	Organisation, Verwaltung und Personalführung	5 Jahre
Modul B 3 bzw. 3,5 Tage	Strukturen des Geschäftsbereichs KITA bzw. der Abteilung A-4	unbegrenzt gültig
Modul C 2 Tage	QSE an Kindertageseinrichtungen ersetzbar durch das Zertifikat „QSE-Fachkraft“	5 Jahre
Modul D 2 Tage	Dienstaufsicht über Tarifbeschäftigte in Kindertageseinrichtungen	5 Jahre
Modul E 9 Tage	Neu als Führungskraft: grundlegende Qualifizierung für Führung und Zusammenarbeit + Kollegiale Beratung	5 Jahre

Zertifikat „Führungskraft Leitung“		Teilnahmebescheinigung nicht älter als
Modul A 3 Tage	Organisation, Verwaltung und Personalführung	5 Jahre
Modul B 3 bzw. 3,5 Tage	Strukturen des Geschäftsbereichs KITA bzw. der Abteilung A-4	unbegrenzt gültig
Modul C 2 Tage	QSE an Kindertageseinrichtungen ersetzbar durch das Zertifikat „QSE-Fachkraft“	5 Jahre
Modul D 2 Tage	Dienstaufsicht über Tarifbeschäftigte in Kindertageseinrichtungen	5 Jahre
Modul E 9 Tage	Neu als Führungskraft: grundlegende Qualifizierung für Führung und Zusammenarbeit	5 Jahre
Modul F1 7 Tage oder	Neu als Leitung: aufbauende Qualifizierung für die Führungsrolle + Kollegiale Beratung	5 Jahre
Modul F2 7 Tage	Erfahrene Leitung: Standortbestimmung, Reflexion und Weiterentwicklung (Modul F2) + Kollegiale Beratung	

3. Workshops für Führungskräfte (Kursnummern FBK)

Für Leitungen und Stellvertretungen werden 7tägige und 3tägige Workshops angeboten, in denen sie auf andere erfahrene Führungskräfte in ähnlichen Situationen und mit vergleichbaren Fragen oder Problemen treffen. Im gemeinsamen Austausch der bisherigen Leitungserfahrung und unter professioneller Anleitung werden die Anliegen der Teilnehmenden reflektiert und neue Perspektiven für **das** berufliche Handeln eröffnet.

4. Fachthemen für Führungskräfte (Kursnummern FKK)

Zu spezifischen Leitungsthemen wie z.B. Umgang mit Konflikten, Mitarbeitergespräche oder Zeugnisenwürfe und Beurteilungen gibt es 1-3tägige Fortbildungen.