



**Vereinigung der
Waldorfkindergärten**

Institut für Bildung und Beratung



Qualifizierende Fortbildung

Führung in der selbstverwalteten Waldorfkindertageseinrichtung

Grundlagen und Praxis eines modernen Führungsverständnisses

5 teilige Seminarreihe

vom 09. Dezember 2011 – 15. Dezember 2012

Referenten:

Frank Linde, Waldorflehrer, Leiter und Dozent des Waldorfkindertagesseminars Rendsburg,
Mitglied des Verfahrenskreises der Stiftung Wege zur Qualität

Dr. Michael Ross

Sozialwissenschaftler, selbstständiger Berater im Bereich Soziale Dreigliederung,
Organisations- und Qualitätsentwicklung, Mitglied des Verfahrenskreises der Stiftung Wege zu
Qualität

Institut für Bildung und Beratung

Vereinigung der Waldorfkindergärten e.V. - Region NRW

Mergelteichstr. 59 -44225 Dortmund

Email: institut@waldorfkindergarten-nrw.de / www.institut-fuer-bildung-und-beratung.de

Führung in der selbstverwalteten Waldorfindertageseinrichtung

Grundlagen und Praxis eines modernen Führungsverständnisses

AUSGANGSLAGE

Diese qualifizierende Fortbildung wird auf die Fragen und Probleme eingehen, wie sie sich in Waldorf-Kindertageseinrichtungen im Zusammenhang mit der Führung stellen. Zum einen sind es die Fragen nach einer fruchtbaren, aufgabenorientierten Zusammenarbeit, der Verteilung von Verantwortung, des Umgangs mit Ressourcen, der fachlichen und sozialen Qualitätsentwicklung. Zum anderen sind es vertragliche Vereinbarungen, Bildungspläne und Gesetzesvorgaben, die erfüllt werden müssen.

In der Praxis steht dieser Aufgabenfülle ein oft kleiner Kreis von Verantwortungsträgern gegenüber, der häufig wechselt, zum teil ehrenamtlich arbeitet und in die Fragestellungen nicht eingearbeitet wurde. Die dadurch entstehende Überforderung kann dann Ursache werden von Missverständnissen und Kräfte zehrenden Konflikten.

In der Fortbildung lernen die Teilnehmenden Gesichtspunkte, Methoden und Instrumente des Verfahrens „Wege zur Qualität“ kennen, mit deren Hilfe der Aufgabe angemessene Führungsstrukturen und -prozesse entwickelt werden können. Die Bedeutung der Selbstverwaltung als notwendige Entwicklungsbedingung für den modernen Menschen wird dabei anhand der arbeitsmethodischen Grundlage der „Sozialen Dreigliederung“ Rudolf Steiners erarbeitet.

FÜHRUNG UND VERANTWORTUNG

Mit dem Begriff Führung wird vielfach noch das Bild der Hierarchie und der charismatischen Führungspersönlichkeit verbunden. Führung wäre demnach eine mitgebrachte und deshalb kaum erlernbare Fähigkeit. Dieser traditionellen Auffassung stellen wir das Bild des entwicklungsfähigen Menschen gegenüber, der kompetent Eigenverantwortung entwickeln und seine Aufgaben im Rahmen institutioneller Selbstverwaltung selbst regeln kann – und will. Wenn Selbstverwaltung als ineffektiv erlebt wird, liegt das an der fehlenden Weiterentwicklung dieser Organisationsform.

FÜHRUNG UND FÄHIGKEITSENTWICKLUNG

Für viele Organisationen ist die Ausbildung ihrer Führungskräfte eine Selbstverständlichkeit. Selbstverwaltete Organisationen verlassen sich demgegenüber oft auf die mitgebrachte Begabung und den sogenannten gesunden Menschenverstand. Es ist aber längst offensichtlich, dass fehlende Kompetenz auf diesem Feld auch in Selbstverwaltungsgemeinschaften zu ineffizienter Organisation, Entscheidungsunfähigkeit und Konflikten führt. Das sind Hinweise auf Schulungsbedarf, die Rückkehr zur hierarchischen Führung wäre der falsche Weg.

Institut für Bildung und Beratung

Vereinigung der Waldorfindergärten e.V. - Region NRW

Mergelteichstr. 59 -44225 Dortmund

Email: institut@waldorfindergarten-nrw.de / www.institut-fuer-bildung-und-beratung.de

FÜHRUNG UND FÜHRUNGSPROZESSE

Der Kurs »Führung in der selbstverwalteten Waldorfkindertageseinrichtung« entwickelt zeitgemäße Antworten mit und für Menschen, die Verantwortung in selbstverwalteten Einrichtungen übernehmen. Er schöpft dabei aus einer über 14-jährigen praktischen Qualitäts- und Organisationsentwicklungserfahrung mit dem für selbstverwaltete Institutionen entwickelten Ansatz „Wege zur Qualität“. Das vertiefte Verständnis der Prozesse, in denen Verantwortung erlebt werden kann, die Entwicklung der persönlichen Führungsfähigkeiten und ein geeigneter »Werkzeugkoffer« fundieren die Selbstverwaltung neu.

ZIELGRUPPE

LeiterInnen, Vorstände und VerantwortungsträgerInnen in den Gremien der Einrichtung. Interessierte Eltern und MitarbeiterInnen.

Die Teilnehmenden stehen entweder bereits in der Verantwortung oder sie bereiten sich auf eine derartige Aufgabe in Kindergärten vor.

Die Fortbildung umfasst insgesamt etwa 90 Stunden und gliedert sich in 5 Seminare und selbstorganisierte Intervisionstreffen zwischen den Seminaren. Die Intervisionsgruppen bilden sich in freier Absprache unter den Teilnehmern und können in Kindergärten vor Ort stattfinden.

METHODE

Die Teilnehmenden bringen ihre eigenen Praxisfragen mit in die Seminargestaltung ein. Als Arbeitsformen werden Referate, Übungen und umsetzungsorientierte Arbeit an Führungsinstrumenten eingesetzt. Zwischen den Seminarblöcken können die Teilnehmenden entsprechende Entwicklungsprozesse zum Thema Führung in ihren Einrichtungen veranlassen und in Lerngruppen als Intervision bearbeiten, die am Ende der Fortbildung gemeinsam ausgewertet werden. Die Intervisionsgruppen können auch zur inhaltlichen Aufarbeitung der Seminarinhalte genutzt werden. Die Erfahrung hat gezeigt, dass es für die Umsetzung äußerst fruchtbar ist, wenn aus einer Einrichtung mindestens zwei Verantwortliche teilnehmen.

ZIELE

Die Teilnehmenden

- erwerben sich ein vertieftes Verständnis von Führung und Verantwortung im Einklang mit Idee und Praxis der Selbstverwaltung
- lernen die Gestaltungskräfte und -prozesse einer modernen Aufgabengemeinschaft kennen
- entwickeln Gestaltungsfähigkeit für die Realisierung ihres Impulses mit klaren Strukturen und Prozessen
- lernen gegenseitig von ihren Erfahrungen und stellen sich selbst eine Projektaufgabe, die sie im Kursverlauf bearbeiten
- führen gegenseitig Intervision durch
- können nach erfolgreichem Abschluss der Fortbildung an einem Ergänzungsseminar (3 Blöcke à 2 Tage) teilnehmen, das zur Qualifikation führt, Verantwortung bei der institutionsinternen Umsetzung des Qualitätsentwicklungsverfahrens Wege zur Qualität zu übernehmen. Diese Qualifikation ist zugleich die Voraussetzung zur Teilnahme an einer Auditausbildung der Confidentialia.

Institut für Bildung und Beratung

Vereinigung der Waldorfkindergärten e.V. - Region NRW

Mergelteichstr. 59 -44225 Dortmund

Email: institut@waldorfkindergarten-nrw.de / www.institut-fuer-bildung-und-beratung.de

INHALTE:

1. Seminar

Freitag, den 9. Dezember

Samstag, den 10. Dezember 2011

- Zeitgemäße Führung: Von der Hierarchie zur Kollegialität. Führung zwischen Kontinuität und Erneuerung, Tradition und Fortschritt
- Sinnstiftende Führung: Das Aufgabenverständnis als verbindliches Leitbild einer Organisation
- Aufgabenerfüllung und finanzieller Ausgleich. Das Budget als Führungsinstrument

2. Seminar

Freitag, den 2. März

Samstag, den 3. März 2012

- Individuelle Initiative und Gemeinschaftssinn - Führung als Kunst der Grenzbildung
- Die rhythmische Entfaltung der Verantwortung. Die Dynamische Delegation als Führungsinstrument
- Den anderen Menschen verstehen: Vertrauen als Grundlage jeglicher Führung - Zum Umgang mit Konflikten

3. Seminar

Freitag, den 1. Juni

Samstag, den 2. Juni 2012

- Fähigkeitsbildung und Kompetenz als Grundlage der Verantwortung. Die lernende Organisation
- Pädagogische Freiheit und Führung. Die Kompetenzregelung als Führungsinstrument
- Führung als Fähigkeit, Prozesse zu gestalten

4. Seminar

Freitag, den 7. September

Samstag, den 8. September 2012

- Grundlagenarbeit und geistige Führung
- Selbstführung und die Führung anderer im Zeichen der Mündigkeit. Die Bedeutung der Tugenden -9-
- Verantwortung für die Aufgabe, Verantwortung für Menschen: Der Kindergarten als Schicksalsort für die beteiligten Menschen

5. Seminar

Freitag, den 14. Dezember

Samstag, den 15. Dezember 2012

- Freiheit – Anerkennung – Vereinbarung
- Führung durch Vereinbarung. Die Vereinbarung als Führungsinstrument. Wie gehen wir mit nicht gehaltenen Vereinbarungen um?
- Das Zusammenarbeitsgespräch als Führungsinstrument
- Projekt- und Seminaerauswertung, weitergehende Umsetzung

Unterrichtszeiten: freitags von 16.00 – 21.00 Uhr

samstags von 9.30 – 16.30 Uhr

Institut für Bildung und Beratung

Vereinigung der Waldorfkinderergärten e.V. - Region NRW

Mergelteichstr. 59 -44225 Dortmund

Email: institut@waldorfkinderergarten-nrw.de / www.institut-fuer-bildung-und-beratung.de

VERANTWORTLICH

Trägerschaft und Veranstalter: Institut für Bildung und Beratung der Vereinigung der Waldorfkindergärten e.V. Region NRW

Konzeptionelle und Durchführungsverantwortung:

Institut für soziale Gegenwartsfragen e.V., Stuttgart, in Zusammenarbeit mit der Stiftung Wege zur Qualität, Berlin.

Seminarkosten:

750,00 Euro/Person

Ab 3 Teilnehmenden aus einer Einrichtung reduziert sich der Beitrag auf 650,00 Euro/Person. Die Seminarkosten enthalten die Pausenverpflegung und 1 Mittagessen.

Die Fortbildung ist bildungsscheckfähig.

Anmeldung und Beratung:

Institut für Bildung und Beratung der Vereinigung der Waldorfkindergärten e.V. Region NRW

Sabine Floßdorf: 0231/7254781-14

Gabriele Ossiek: 0231/9761570

per Fax: 0231/9761580

Email: institut@waldorfkindergarten-nrw.de

Diese Fortbildung findet in Kooperation mit dem Paritätischen Bildungswerk statt.



Institut für Bildung und Beratung
Vereinigung der Waldorfkindergärten e.V. - Region NRW
Mergelteichstr. 59 -44225 Dortmund

Email: institut@waldorfkindergarten-nrw.de / www.institut-fuer-bildung-und-beratung.de



**Vereinigung der
Waldorfkindergärten**

Institut für Bildung und Beratung



Qualifizierende Fortbildung

Führung in der selbstverwalteten Waldorfkindertageseinrichtung

Grundlagen und Praxis eines modernen Führungsverständnisses

5 teilige Seminarreihe

vom 09. Dezember 2011 – 15. Dezember 2012

Referenten:

Frank Linde, Waldorflehrer, Leiter und Dozent des Waldorfkindertageseinrichtungsseminars Rendsburg,
Mitglied des Verfahrenskreises der Stiftung Wege zur Qualität

Dr. Michael Ross

Sozialwissenschaftler, selbstständiger Berater im Bereich Soziale Dreigliederung,
Organisations- und Qualitätsentwicklung, Mitglied des Verfahrenskreises der Stiftung Wege zu
Qualität

Institut für Bildung und Beratung

Vereinigung der Waldorfkindergärten e.V. - Region NRW

Mergelteichstr. 59 -44225 Dortmund

Email: institut@waldorfkindergarten-nrw.de / www.institut-fuer-bildung-und-beratung.de

Führung in der selbstverwalteten Waldorfindertageseinrichtung

Grundlagen und Praxis eines modernen Führungsverständnisses

AUSGANGSLAGE

Diese qualifizierende Fortbildung wird auf die Fragen und Probleme eingehen, wie sie sich in Waldorf-Kindertageseinrichtungen im Zusammenhang mit der Führung stellen. Zum einen sind es die Fragen nach einer fruchtbaren, aufgabenorientierten Zusammenarbeit, der Verteilung von Verantwortung, des Umgangs mit Ressourcen, der fachlichen und sozialen Qualitätsentwicklung. Zum anderen sind es vertragliche Vereinbarungen, Bildungspläne und Gesetzesvorgaben, die erfüllt werden müssen.

In der Praxis steht dieser Aufgabenfülle ein oft kleiner Kreis von Verantwortungsträgern gegenüber, der häufig wechselt, zum Teil ehrenamtlich arbeitet und in die Fragestellungen nicht eingearbeitet wurde. Die dadurch entstehende Überforderung kann dann Ursache werden von Missverständnissen und Kräfte zehrenden Konflikten.

In der Fortbildung lernen die Teilnehmenden Gesichtspunkte, Methoden und Instrumente des Verfahrens „Wege zur Qualität“ kennen, mit deren Hilfe der Aufgabe angemessene Führungsstrukturen und -prozesse entwickelt werden können. Die Bedeutung der Selbstverwaltung als notwendige Entwicklungsbedingung für den modernen Menschen wird dabei anhand der arbeitsmethodischen Grundlage der „Sozialen Dreigliederung“ Rudolf Steiners erarbeitet.

FÜHRUNG UND VERANTWORTUNG

Mit dem Begriff Führung wird vielfach noch das Bild der Hierarchie und der charismatischen Führungspersönlichkeit verbunden. Führung wäre demnach eine mitgebrachte und deshalb kaum erlernbare Fähigkeit. Dieser traditionellen Auffassung stellen wir das Bild des entwicklungsfähigen Menschen gegenüber, der kompetent Eigenverantwortung entwickeln und seine Aufgaben im Rahmen institutioneller Selbstverwaltung selbst regeln kann – und will. Wenn Selbstverwaltung als ineffektiv erlebt wird, liegt das an der fehlenden Weiterentwicklung dieser Organisationsform.

FÜHRUNG UND FÄHIGKEITSENTWICKLUNG

Für viele Organisationen ist die Ausbildung ihrer Führungskräfte eine Selbstverständlichkeit. Selbstverwaltete Organisationen verlassen sich demgegenüber oft auf die mitgebrachte Begabung und den sogenannten gesunden Menschenverstand. Es ist aber längst offensichtlich, dass fehlende Kompetenz auf diesem Feld auch in Selbstverwaltungsgemeinschaften zu ineffizienter Organisation, Entscheidungsunfähigkeit und Konflikten führt. Das sind Hinweise auf Schulungsbedarf, die Rückkehr zur hierarchischen Führung wäre der falsche Weg.

Institut für Bildung und Beratung

Vereinigung der Waldorfindergärten e.V. - Region NRW

Mergelteichstr. 59 -44225 Dortmund

Email: institut@waldorfindergarten-nrw.de / www.institut-fuer-bildung-und-beratung.de

FÜHRUNG UND FÜHRUNGSPROZESSE

Der Kurs »Führung in der selbstverwalteten Waldorfkindertageseinrichtung« entwickelt zeitgemäße Antworten mit und für Menschen, die Verantwortung in selbstverwalteten Einrichtungen übernehmen. Er schöpft dabei aus einer über 14-jährigen praktischen Qualitäts- und Organisationsentwicklungserfahrung mit dem für selbstverwaltete Institutionen entwickelten Ansatz „Wege zur Qualität“. Das vertiefte Verständnis der Prozesse, in denen Verantwortung erlebt werden kann, die Entwicklung der persönlichen Führungsfähigkeiten und ein geeigneter »Werkzeugkoffer« fundieren die Selbstverwaltung neu.

ZIELGRUPPE

LeiterInnen, Vorstände und VerantwortungsträgerInnen in den Gremien der Einrichtung. Interessierte Eltern und MitarbeiterInnen.

Die Teilnehmenden stehen entweder bereits in der Verantwortung oder sie bereiten sich auf eine derartige Aufgabe in Kindergärten vor.

Die Fortbildung umfasst insgesamt etwa 90 Stunden und gliedert sich in 5 Seminare und selbstorganisierte Intervisionstreffen zwischen den Seminaren. Die Intervisionsgruppen bilden sich in freier Absprache unter den Teilnehmern und können in Kindergärten vor Ort stattfinden.

METHODE

Die Teilnehmenden bringen ihre eigenen Praxisfragen mit in die Seminargestaltung ein. Als Arbeitsformen werden Referate, Übungen und umsetzungsorientierte Arbeit an Führungsinstrumenten eingesetzt. Zwischen den Seminarblöcken können die Teilnehmenden entsprechende Entwicklungsprozesse zum Thema Führung in ihren Einrichtungen veranlassen und in Lerngruppen als Intervision bearbeiten, die am Ende der Fortbildung gemeinsam ausgewertet werden. Die Intervisionsgruppen können auch zur inhaltlichen Aufarbeitung der Seminarinhalte genutzt werden. Die Erfahrung hat gezeigt, dass es für die Umsetzung äußerst fruchtbar ist, wenn aus einer Einrichtung mindestens zwei Verantwortliche teilnehmen.

ZIELE

Die Teilnehmenden

- erwerben sich ein vertieftes Verständnis von Führung und Verantwortung im Einklang mit Idee und Praxis der Selbstverwaltung
- lernen die Gestaltungskräfte und -prozesse einer modernen Aufgabengemeinschaft kennen
- entwickeln Gestaltungsfähigkeit für die Realisierung ihres Impulses mit klaren Strukturen und Prozessen
- lernen gegenseitig von ihren Erfahrungen und stellen sich selbst eine Projektaufgabe, die sie im Kursverlauf bearbeiten
- führen gegenseitig Intervision durch
- können nach erfolgreichem Abschluss der Fortbildung an einem Ergänzungsseminar (3 Blöcke à 2 Tage) teilnehmen, das zur Qualifikation führt, Verantwortung bei der institutionsinternen Umsetzung des Qualitätsentwicklungsverfahrens Wege zur Qualität zu übernehmen. Diese Qualifikation ist zugleich die Voraussetzung zur Teilnahme an einer Auditausbildung der Confidentialia.

Institut für Bildung und Beratung

Vereinigung der Waldorfkindergärten e.V. - Region NRW

Mergelteichstr. 59 -44225 Dortmund

Email: institut@waldorfkindergarten-nrw.de / www.institut-fuer-bildung-und-beratung.de

INHALTE:

1. Seminar

Freitag, den 9. Dezember

Samstag, den 10. Dezember 2011

- Zeitgemäße Führung: Von der Hierarchie zur Kollegialität. Führung zwischen Kontinuität und Erneuerung, Tradition und Fortschritt
- Sinnstiftende Führung: Das Aufgabenverständnis als verbindliches Leitbild einer Organisation
- Aufgabenerfüllung und finanzieller Ausgleich. Das Budget als Führungsinstrument

2. Seminar

Freitag, den 2. März

Samstag, den 3. März 2012

- Individuelle Initiative und Gemeinschaftssinn - Führung als Kunst der Grenzbildung
- Die rhythmische Entfaltung der Verantwortung. Die Dynamische Delegation als Führungsinstrument
- Den anderen Menschen verstehen: Vertrauen als Grundlage jeglicher Führung - Zum Umgang mit Konflikten

3. Seminar

Freitag, den 1. Juni

Samstag, den 2. Juni 2012

- Fähigkeitsbildung und Kompetenz als Grundlage der Verantwortung. Die lernende Organisation
- Pädagogische Freiheit und Führung. Die Kompetenzregelung als Führungsinstrument
- Führung als Fähigkeit, Prozesse zu gestalten

4. Seminar

Freitag, den 7. September

Samstag, den 8. September 2012

- Grundlagenarbeit und geistige Führung
- Selbstführung und die Führung anderer im Zeichen der Mündigkeit. Die Bedeutung der Tugenden -9-
- Verantwortung für die Aufgabe, Verantwortung für Menschen: Der Kindergarten als Schicksalsort für die beteiligten Menschen

5. Seminar

Freitag, den 14. Dezember

Samstag, den 15. Dezember 2012

- Freiheit – Anerkennung – Vereinbarung
- Führung durch Vereinbarung. Die Vereinbarung als Führungsinstrument. Wie gehen wir mit nicht gehaltenen Vereinbarungen um?
- Das Zusammenarbeitsgespräch als Führungsinstrument
- Projekt- und Seminauswertung, weitergehende Umsetzung

Unterrichtszeiten: freitags von 16.00 – 21.00 Uhr

samstags von 9.30 – 16.30 Uhr

Institut für Bildung und Beratung

Vereinigung der Waldorfkinderergärten e.V. - Region NRW

Mergelteichstr. 59 -44225 Dortmund

Email: institut@waldorfkinderergarten-nrw.de / www.institut-fuer-bildung-und-beratung.de

VERANTWORTLICH

Trägerschaft und Veranstalter: Institut für Bildung und Beratung der Vereinigung der Waldorfkindergärten e.V. Region NRW

Konzeptionelle und Durchführungsverantwortung:

Institut für soziale Gegenwartsfragen e.V., Stuttgart, in Zusammenarbeit mit der Stiftung Wege zur Qualität, Berlin.

Seminarkosten:

750,00 Euro/Person

Ab 3 Teilnehmenden aus einer Einrichtung reduziert sich der Beitrag auf 650,00 Euro/Person. Die Seminarkosten enthalten die Pausenverpflegung und 1 Mittagessen.

Die Fortbildung ist bildungsscheckfähig.

Anmeldung und Beratung:

Institut für Bildung und Beratung der Vereinigung der Waldorfkindergärten e.V. Region NRW

Sabine Floßdorf: 0231/7254781-14

Gabriele Ossiek: 0231/9761570

per Fax: 0231/9761580

Email: institut@waldorfkindergarten-nrw.de

Diese Fortbildung findet in Kooperation mit dem Paritätischen Bildungswerk statt.



Institut für Bildung und Beratung
Vereinigung der Waldorfkindergärten e.V. - Region NRW
Mergelteichstr. 59 -44225 Dortmund

Email: institut@waldorfkindergarten-nrw.de / www.institut-fuer-bildung-und-beratung.de



**Vereinigung der
Waldorfkindergärten**

Institut für Bildung und Beratung



Qualifizierende Fortbildung

Führung in der selbstverwalteten Waldorfkindertageseinrichtung

Grundlagen und Praxis eines modernen Führungsverständnisses

5 teilige Seminarreihe

vom 09. Dezember 2011 – 15. Dezember 2012

Referenten:

Frank Linde, Waldorflehrer, Leiter und Dozent des Waldorfkindertageseinrichtungsseminars Rendsburg,
Mitglied des Verfahrenskreises der Stiftung Wege zur Qualität

Dr. Michael Ross

Sozialwissenschaftler, selbstständiger Berater im Bereich Soziale Dreigliederung,
Organisations- und Qualitätsentwicklung, Mitglied des Verfahrenskreises der Stiftung Wege zu
Qualität

Institut für Bildung und Beratung

Vereinigung der Waldorfkindergärten e.V. - Region NRW

Mergelteichstr. 59 -44225 Dortmund

Email: institut@waldorfkindergarten-nrw.de / www.institut-fuer-bildung-und-beratung.de

Führung in der selbstverwalteten Waldorfindertageseinrichtung

Grundlagen und Praxis eines modernen Führungsverständnisses

AUSGANGSLAGE

Diese qualifizierende Fortbildung wird auf die Fragen und Probleme eingehen, wie sie sich in Waldorf-Kindertageseinrichtungen im Zusammenhang mit der Führung stellen. Zum einen sind es die Fragen nach einer fruchtbaren, aufgabenorientierten Zusammenarbeit, der Verteilung von Verantwortung, des Umgangs mit Ressourcen, der fachlichen und sozialen Qualitätsentwicklung. Zum anderen sind es vertragliche Vereinbarungen, Bildungspläne und Gesetzesvorgaben, die erfüllt werden müssen.

In der Praxis steht dieser Aufgabenfülle ein oft kleiner Kreis von Verantwortungsträgern gegenüber, der häufig wechselt, zum Teil ehrenamtlich arbeitet und in die Fragestellungen nicht eingearbeitet wurde. Die dadurch entstehende Überforderung kann dann Ursache werden von Missverständnissen und Kräfte zehrenden Konflikten.

In der Fortbildung lernen die Teilnehmenden Gesichtspunkte, Methoden und Instrumente des Verfahrens „Wege zur Qualität“ kennen, mit deren Hilfe der Aufgabe angemessene Führungsstrukturen und -prozesse entwickelt werden können. Die Bedeutung der Selbstverwaltung als notwendige Entwicklungsbedingung für den modernen Menschen wird dabei anhand der arbeitsmethodischen Grundlage der „Sozialen Dreigliederung“ Rudolf Steiners erarbeitet.

FÜHRUNG UND VERANTWORTUNG

Mit dem Begriff Führung wird vielfach noch das Bild der Hierarchie und der charismatischen Führungspersönlichkeit verbunden. Führung wäre demnach eine mitgebrachte und deshalb kaum erlernbare Fähigkeit. Dieser traditionellen Auffassung stellen wir das Bild des entwicklungsfähigen Menschen gegenüber, der kompetent Eigenverantwortung entwickeln und seine Aufgaben im Rahmen institutioneller Selbstverwaltung selbst regeln kann – und will. Wenn Selbstverwaltung als ineffektiv erlebt wird, liegt das an der fehlenden Weiterentwicklung dieser Organisationsform.

FÜHRUNG UND FÄHIGKEITSENTWICKLUNG

Für viele Organisationen ist die Ausbildung ihrer Führungskräfte eine Selbstverständlichkeit. Selbstverwaltete Organisationen verlassen sich demgegenüber oft auf die mitgebrachte Begabung und den sogenannten gesunden Menschenverstand. Es ist aber längst offensichtlich, dass fehlende Kompetenz auf diesem Feld auch in Selbstverwaltungsgemeinschaften zu ineffizienter Organisation, Entscheidungsunfähigkeit und Konflikten führt. Das sind Hinweise auf Schulungsbedarf, die Rückkehr zur hierarchischen Führung wäre der falsche Weg.

Institut für Bildung und Beratung

Vereinigung der Waldorfindergärten e.V. - Region NRW

Mergelteichstr. 59 -44225 Dortmund

Email: institut@waldorfindergarten-nrw.de / www.institut-fuer-bildung-und-beratung.de

FÜHRUNG UND FÜHRUNGSPROZESSE

Der Kurs »Führung in der selbstverwalteten Waldorfkindertageseinrichtung« entwickelt zeitgemäße Antworten mit und für Menschen, die Verantwortung in selbstverwalteten Einrichtungen übernehmen. Er schöpft dabei aus einer über 14-jährigen praktischen Qualitäts- und Organisationsentwicklungserfahrung mit dem für selbstverwaltete Institutionen entwickelten Ansatz „Wege zur Qualität“. Das vertiefte Verständnis der Prozesse, in denen Verantwortung erlebt werden kann, die Entwicklung der persönlichen Führungsfähigkeiten und ein geeigneter »Werkzeugkoffer« fundieren die Selbstverwaltung neu.

ZIELGRUPPE

LeiterInnen, Vorstände und VerantwortungsträgerInnen in den Gremien der Einrichtung. Interessierte Eltern und MitarbeiterInnen.

Die Teilnehmenden stehen entweder bereits in der Verantwortung oder sie bereiten sich auf eine derartige Aufgabe in Kindergärten vor.

Die Fortbildung umfasst insgesamt etwa 90 Stunden und gliedert sich in 5 Seminare und selbstorganisierte Intervisionstreffen zwischen den Seminaren. Die Intervisionsgruppen bilden sich in freier Absprache unter den Teilnehmern und können in Kindergärten vor Ort stattfinden.

METHODE

Die Teilnehmenden bringen ihre eigenen Praxisfragen mit in die Seminargestaltung ein. Als Arbeitsformen werden Referate, Übungen und umsetzungsorientierte Arbeit an Führungsinstrumenten eingesetzt. Zwischen den Seminarblöcken können die Teilnehmenden entsprechende Entwicklungsprozesse zum Thema Führung in ihren Einrichtungen veranlagten und in Lerngruppen als Intervision bearbeiten, die am Ende der Fortbildung gemeinsam ausgewertet werden. Die Intervisionsgruppen können auch zur inhaltlichen Aufarbeitung der Seminarinhalte genutzt werden. Die Erfahrung hat gezeigt, dass es für die Umsetzung äußerst fruchtbar ist, wenn aus einer Einrichtung mindestens zwei Verantwortliche teilnehmen.

ZIELE

Die Teilnehmenden

- erwerben sich ein vertieftes Verständnis von Führung und Verantwortung im Einklang mit Idee und Praxis der Selbstverwaltung
- lernen die Gestaltungskräfte und -prozesse einer modernen Aufgabengemeinschaft kennen
- entwickeln Gestaltungsfähigkeit für die Realisierung ihres Impulses mit klaren Strukturen und Prozessen
- lernen gegenseitig von ihren Erfahrungen und stellen sich selbst eine Projektaufgabe, die sie im Kursverlauf bearbeiten
- führen gegenseitig Intervision durch
- können nach erfolgreichem Abschluss der Fortbildung an einem Ergänzungsseminar (3 Blöcke à 2 Tage) teilnehmen, das zur Qualifikation führt, Verantwortung bei der institutionsinternen Umsetzung des Qualitätsentwicklungsverfahrens Wege zur Qualität zu übernehmen. Diese Qualifikation ist zugleich die Voraussetzung zur Teilnahme an einer Auditausbildung der Confidentialia.

Institut für Bildung und Beratung

Vereinigung der Waldorfkindergärten e.V. - Region NRW

Mergelteichstr. 59 -44225 Dortmund

Email: institut@waldorfkindergarten-nrw.de / www.institut-fuer-bildung-und-beratung.de

INHALTE:

1. Seminar

Freitag, den 9.Dezember

Samstag, den 10.Dezember 2011

- Zeitgemäße Führung: Von der Hierarchie zur Kollegialität. Führung zwischen Kontinuität und Erneuerung, Tradition und Fortschritt
- Sinnstiftende Führung: Das Aufgabenverständnis als verbindliches Leitbild einer Organisation
- Aufgabenerfüllung und finanzieller Ausgleich. Das Budget als Führungsinstrument

2. Seminar

Freitag, den 2.März

Samstag, den 3.März 2012

- Individuelle Initiative und Gemeinschaftssinn - Führung als Kunst der Grenzbildung
- Die rhythmische Entfaltung der Verantwortung. Die Dynamische Delegation als Führungsinstrument
- Den anderen Menschen verstehen: Vertrauen als Grundlage jeglicher Führung - Zum Umgang mit Konflikten

3. Seminar

Freitag, den 1.Juni

Samstag, den 2.Juni 2012

- Fähigkeitsbildung und Kompetenz als Grundlage der Verantwortung. Die lernende Organisation
- Pädagogische Freiheit und Führung. Die Kompetenzregelung als Führungsinstrument
- Führung als Fähigkeit, Prozesse zu gestalten

4. Seminar

Freitag, den 7.September

Samstag, den 8.September 2012

- Grundlagenarbeit und geistige Führung
- Selbstführung und die Führung anderer im Zeichen der Mündigkeit. Die Bedeutung der Tugenden -9-
- Verantwortung für die Aufgabe, Verantwortung für Menschen: Der Kindergarten als Schicksalsort für die beteiligten Menschen

5. Seminar

Freitag, den 14.Dezember

Samstag, den 15.Dezember 2012

- Freiheit – Anerkennung – Vereinbarung
- Führung durch Vereinbarung. Die Vereinbarung als Führungsinstrument. Wie gehen wir mit nicht gehaltenen Vereinbarungen um?
- Das Zusammenarbeitsgespräch als Führungsinstrument
- Projekt- und Seminaerauswertung, weitergehende Umsetzung

Unterrichtszeiten: freitags von 16.00 – 21.00 Uhr

samstags von 9.30 – 16.30 Uhr

Institut für Bildung und Beratung

Vereinigung der Waldorfkinderergärten e.V. - Region NRW

Mergelteichstr. 59 -44225 Dortmund

Email: institut@waldorfkinderergarten-nrw.de / www.institut-fuer-bildung-und-beratung.de

VERANTWORTLICH

Trägerschaft und Veranstalter: Institut für Bildung und Beratung der Vereinigung der Waldorfkinderergärten e.V. Region NRW

Konzeptionelle und Durchführungsverantwortung:

Institut für soziale Gegenwartsfragen e.V., Stuttgart, in Zusammenarbeit mit der Stiftung Wege zur Qualität, Berlin.

Seminarkosten:

750,00 Euro/Person

Ab 3 Teilnehmenden aus einer Einrichtung reduziert sich der Beitrag auf 650,00 Euro/Person. Die Seminarkosten enthalten die Pausenverpflegung und 1 Mittagessen.

Die Fortbildung ist bildungsscheckfähig.

Anmeldung und Beratung:

Institut für Bildung und Beratung der Vereinigung der Waldorfkinderergärten e.V. Region NRW

Sabine Floßdorf: 0231/7254781-14

Gabriele Ossiek: 0231/9761570

per Fax: 0231/9761580

Email: institut@waldorfkinderergarten-nrw.de

Diese Fortbildung findet in Kooperation mit dem Paritätischen Bildungswerk statt.



Institut für Bildung und Beratung
Vereinigung der Waldorfkinderergärten e.V. - Region NRW
Mergelteichstr. 59 -44225 Dortmund

Email: institut@waldorfkinderergarten-nrw.de / www.institut-fuer-bildung-und-beratung.de