

eQuality
Frauen in Führungsfunktionen



Equality – Entwicklung und Qualifizierung von Frauen zur Übernahme von Führungsfunktionen



Konzeptsammlung

Gleichste!!en
Bundesinitiative für Frauen
in der Wirtschaft



Förderhinweis:

Diese Konzeptsammlung ist im Rahmen des Projekts „Equality – Entwicklung und Qualifizierung von Frauen zur Übernahme von Führungsfunktionen in KMU“ entstanden, das von der Frauencomputerschule Kassel (ItF) in Kooperation mit dem Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) durchgeführt wurde.

„Das Projekt wurde gefördert im Rahmen der Bundesinitiative „Gleichstellung von Frauen in der Wirtschaft“ (www.bundesinitiative-gleichstellen.de). Entwickelt wurde das Programm vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales gemeinsam mit der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) und dem Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB). Das Programm wurde finanziert aus Mitteln des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) sowie des Europäischen Sozialfonds (ESF).

Das Projekt: „Equality – Entwicklung und Qualifizierung von Frauen zur Übernahme von Führungsfunktionen in KMU“

Im Rahmen des Projekts „Equality – Entwicklung und Qualifizierung von Frauen zur Übernahme von Führungsfunktionen in KMU“ wurden in der Region Nordhessen ansässige KMU dabei unterstützt weibliche Beschäftigte gezielt auf die Ausübung von Führungsaufgaben vorzubereiten.

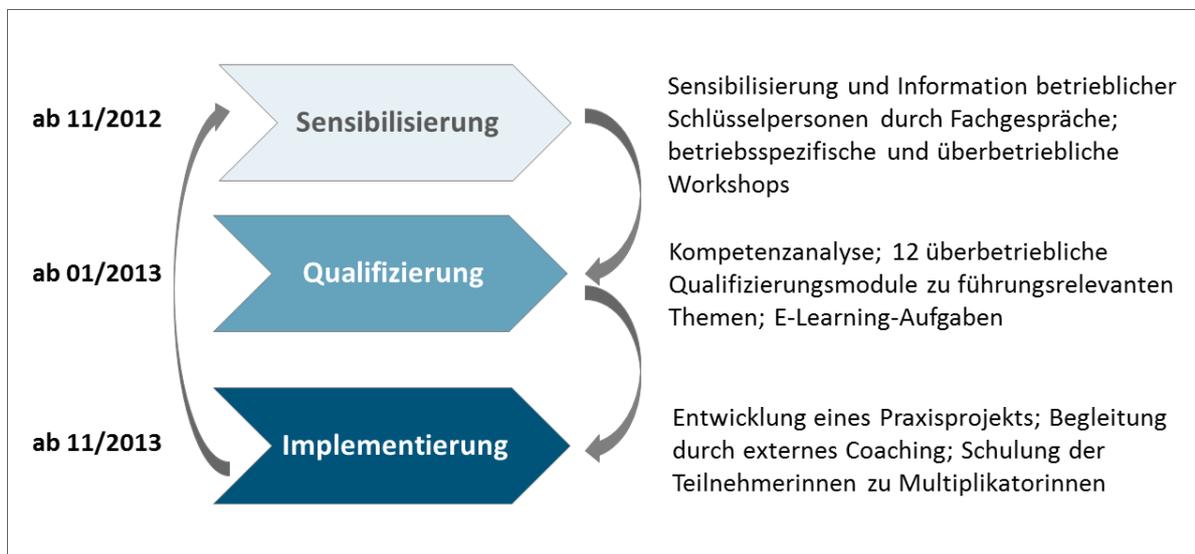
Das Projekt wurde im Rahmen der Bundesinitiative „Gleichstellung von Frauen in der Wirtschaft“ des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales gefördert. Durchgeführt wurde es von der Frauencomputerschule Kassel (ItF) in Kooperation mit dem in Nürnberg ansässigen Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb). Die zweijährige Projektlaufzeit endete im Dezember 2014.

Zielgruppen des Projektes waren zum einen in KMU beschäftigte Frauen, die zukünftig leitende Positionen in ihrem Betrieb besetzen sollten (z.B. als Nachfolgerinnen für in nächster Zeit anstehende Ruhestände). Zum anderen sollten Betriebsinhaber, Geschäftsführer, Leitungs- und Fachvorgesetzte der beteiligten Unternehmen als zu sensibilisierende Zielgruppen am Projektvorhaben beteiligt werden.

Das Vorgehen im Projekt: *Sensibilisierung – Qualifizierung – Implementierung*

Das Projektkonzept wurde in drei Phasen umgesetzt (siehe Abb.):

1. **Sensibilisierung**
2. **Qualifizierung**
3. **Implementierung**



Das Projektvorhaben wurde mit KMU unterschiedlicher Branchen und Größen durchgeführt und erprobt. Die folgende Sammlung soll einen Überblick über die entwickelten Konzepte und Methoden im Projekt Equality geben und somit dazu beitragen, dass die Projektergebnisse und -produkte über die Projektlaufzeit hinaus wirken und genutzt werden können. Im Folgenden sind die erarbeiteten Konzepte der jeweiligen Projektphase zugeordnet.

Projektphase 1: Sensibilisierung

Zu Projektbeginn Ende des Jahres 2012 wurden Unternehmen identifiziert, die Führungskompetenzen ausgewählter Mitarbeiterinnen fördern und gleichstellungsorientierte Personalentwicklungsstrategien verwirklichen wollen. Im Rahmen von Fachgesprächen, betriebsspezifischen und überbetrieblichen Workshops haben die Projektmitarbeiterinnen die betrieblichen Schlüsselpersonen dieser Unternehmen über die Notwendigkeit und den Nutzen der Förderung weiblicher Personalressourcen informiert. Gemeinsam konnten Bedarfsanalysen für die jeweiligen Unternehmen erstellt werden, auf deren Grundlage Anforderungsprofile ausgearbeitet wurden. Auf Basis dieser Bedarfs- und Anforderungsanalysen wurden schließlich für einen Aufstieg in Frage kommende Mitarbeiterinnen identifiziert. Sie durchliefen eine Kompetenzanalyse, in der die zu fördernden Kenntnisse und Fähigkeiten bestimmt wurden.

Zur Analyse der Kompetenzen der ausgewählten Mitarbeiterinnen wurde das Kompetenzbuch, ein frei verfügbares Online-Tool, verwendet:

<http://www.bwhw.de/bereiche/forschungsstelle/kmu-kompetenzbuch-kmu-kom>

Das Kompetenzbuch wurde innerhalb des vom Land Hessen und vom Europäischen Sozialfonds finanzierten Projekts "Entwicklung eines Instruments zur Kompetenzerfassung für KMU" vom DIPF und dem Bildungswerk der Hessischen Wirtschaft e.V. (BWHW) von November 2009 bis Mai 2011 als ein stärkenorientiertes Instrument zur strukturiert erfassten Kompetenzfeststellung in kleinen und mittleren Unternehmen entwickelt, erprobt und evaluiert. Das Kompetenzbuch macht die Kompetenzen der einzelnen Beschäftigten sichtbar, indem es aktuelle und frühere Tätigkeiten sammelt. Die Tätigkeiten werden geordnet und in Kompetenzbereiche einsortiert. Erstes Ergebnis ist ein Kompetenzprofil der Mitarbeiterin bzw. des Mitarbeiters.

Entwickelte Konzepte in Projektphase 1:

- Konzept Fachgespräch
- Konzept Grundlagenworkshop
- Konzept Sensibilisierungscoaching
- Konzept Auswahlgespräch

Equality – Entwicklung und Qualifizierung von Frauen zur Übernahme von Führungsfunktionen in KMU

Fachgespräch „Ermittlung von Kompetenzanforderungen im Unternehmen“

Konzept

Zielgruppe: Schlüsselpersonen der teilnehmenden Unternehmen (z.B. Mitglieder der Geschäftsleitung, Fachvorgesetzte)

Ziele:

- Festlegung von Führungspositionen für Mitarbeiterinnen mit Führungspotenzial und Ermittlung von Kompetenzanforderungen
- Erläuterung der Vorgehensweise im Auswahlgespräch mit geeigneten Mitarbeiterinnen

Dauer: 4 Stunden

Ort: teilnehmendes Unternehmen

Ablauf

Zeit	Inhalte
120 Min.	<ul style="list-style-type: none"> • Formulierung von Stellenbeschreibungen für konkrete Führungspositionen für weibliche Nachwuchskräfte (Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Inhalte) • Ermittlung von Kompetenzanforderungen an die künftigen Stelleninhaberinnen und Erstellung eines SOLL-Profiles unter Berücksichtigung der fachlichen, methodischen, sozial-kommunikativen und personalen Kompetenz
15 Min.	Kaffeepause
90 Min.	<ul style="list-style-type: none"> • Austausch zur Information für die Projektteilnahme geeigneter Mitarbeiterinnen • Erläuterung zum Vorgehen bei der Ermittlung des aktuellen Kompetenzprofils (IST-Profil) geeigneter Mitarbeiterinnen und zur Durchführung eines SOLL-IST-Vergleichs im Auswahlgespräch
15 Min.	Ausblick auf die nächsten Schritte im Projekt

Equality – Entwicklung und Qualifizierung von Frauen zur Übernahme von Führungsfunktionen in KMU

Grundlagenworkshop „Identifikation von Personalentwicklungsmöglichkeiten für Frauen mit Führungspotenzial im Unternehmen“

Konzept

Zielgruppe: Schlüsselpersonen der teilnehmenden Unternehmen (z.B. Mitglieder der Geschäftsleitung, Fachvorgesetzte)

Ziele: Analyse der Ausgangssituation im Unternehmen hinsichtlich Personalentwicklungsmöglichkeiten für Frauen mit Führungspotenzial und (potenzieller) Verhinderungsfaktoren

Dauer: 6 Stunden

Ort: teilnehmendes Unternehmen

Ablauf

Zeit	Inhalte
15 Min.	Begrüßung der TeilnehmerInnen und ggf. Vorstellungsrunde
105 Min.	IST-Analyse: <ul style="list-style-type: none"> • Betriebliche Organisationsstruktur (z.B. Hierarchieebenen, Bereiche, Abteilungen) • Personalstrukturanalyse auf Führungsebene (nach Alter und Geschlecht) • Personalentwicklungsstrategie und Weiterbildungsmaßnahmen; Weiterbildungsbereitschaft und -beteiligung nach Geschlecht
60 Min.	Mittagspause
75 Min.	Machbarkeitsanalyse I: <ul style="list-style-type: none"> • Identifikation von Aufstiegspositionen und Weiterbildungsmöglichkeiten für Mitarbeiterinnen mit Führungspotenzial
15 Min.	Kaffeepause
75 Min.	Machbarkeitsanalyse II: <ul style="list-style-type: none"> • Identifikation gleichstellungshemmender Faktoren im Unternehmen und Ableitung förderlicher Handlungsstrategien
15 Min.	Ausblick auf die nächsten Schritte im Projekt

Equality – Entwicklung und Qualifizierung von Frauen zur Übernahme von Führungsfunktionen in KMU

Betriebsübergreifendes Sensibilisierungscoaching „Förderung von Mitarbeiterinnen als Beitrag zur Fachkräftesicherung im eigenen Unternehmen“

Konzept

Zielgruppe: Schlüsselpersonen der teilnehmenden Unternehmen (z.B. Mitglieder der Geschäftsleitung, Fachvorgesetzte)

Ziele:

- Sensibilisierung von Schlüsselpersonen für die Entwicklung weiblicher Kompetenzpotenziale, eine gleichstellungsorientierte Personalentwicklung und Work-Life-Balance-Möglichkeiten im Unternehmen
- Vernetzung und Erfahrungsaustausch der TeilnehmerInnen zum Thema

Dauer: 8 Stunden

Ort: Frauencomputerschule Kassel

Ablauf

Zeit	Inhalte
45 Min.	Begrüßung der TeilnehmerInnen und Kennenlernrunde
60 Min.	Vorstellung der Bundesinitiative Gleichstellen und des Projekts (Ausgangslage, Ziele, Ablauf, Inhalte, Aufgaben)
20 Min.	Kaffeepause
45 Min.	Vortrag „Betriebliche und persönliche gleichstellungshemmende Faktoren“
60 Min.	Diskussion und Erfahrungsaustausch „Gleichstellungshemmende Faktoren“
75 Min.	Mittagspause
50 Min.	Vortrag „Work-Life-Balance-Maßnahmen im Unternehmen“
60 Min.	Diskussion und Erfahrungsaustausch „Work-Life-Balance im Unternehmen“
20 Min.	Kaffeepause
45 Min.	Ausblick auf die nächsten Schritte im Projekt, Fragen und Verabschiedung der TeilnehmerInnen

Equality – Entwicklung und Qualifizierung von Frauen zur Übernahme von Führungsfunktionen in KMU

Auswahlgespräch „Erstellung von Anforderungsprofilen für weibliche Nachwuchsführungskräfte“

Konzept

Zielgruppe: Schlüsselpersonen der teilnehmenden Unternehmen (z.B. Mitglieder der Geschäftsleitung, Fachvorgesetzte) und am Projekt teilnehmende Mitarbeiterinnen

Ziele:

- Information der Mitarbeiterinnen über das Projekt sowie ihre Rolle und Aufgaben
- Gegenüberstellung von Kompetenzanforderungen und aktuellem Kompetenzprofil
- Identifikation von Bildungsbedarf

Dauer: 4 Stunden

Ort: teilnehmendes Unternehmen

Ablauf

Zeit	Inhalte
115 Min.	Einzelgespräch mit Projektteilnehmerin 1: <ul style="list-style-type: none"> • Information der Mitarbeiterin über Ziele, Ablauf und Inhalte des Projekts • Konkretisierung der inhaltlichen und zeitlichen Ausgestaltung der Führungsfunktion • Gegenüberstellung von künftigen Kompetenzanforderungen und aktuellem Kompetenzprofil der Mitarbeiterin (SOLL-IST-Vergleich) • Identifikation von individuellem Bildungsbedarf • Ausblick auf die nächsten Schritte im Projekt
10 Min.	Kaffeepause
115 Min.	Einzelgespräch mit Projektteilnehmerin 2: <ul style="list-style-type: none"> • Information der Mitarbeiterin über Ziele, Ablauf und Inhalte des Projekts • Konkretisierung der inhaltlichen und zeitlichen Ausgestaltung der Führungsfunktion • Gegenüberstellung von künftigen Kompetenzanforderungen und aktuellem Kompetenzprofil der Mitarbeiterin (SOLL-IST-Vergleich) • Identifikation von individuellem Bildungsbedarf • Ausblick auf die nächsten Schritte im Projekt

Projektphase 2: Qualifizierung

Qualifizierung

Auf dieser Basis wurde ein modulares Qualifizierungsprogramm entwickelt (siehe Liste). In Form von unternehmensübergreifenden praxisnahen Qualifizierungsworkshops wurden den ausgewählten Mitarbeiterinnen in zwölf Modulen führungsrelevante Inhalte (vor allem Softskills) vermittelt. Zur Vertiefung der erworbenen Kenntnisse konnten zusätzlich E-Learning-Module durchgearbeitet werden.

Modul 1:	Führung und Führungstechniken
Modul 2:	Präsentieren mit PowerPoint und Social Media (Arbeit am PC)
Modul 3:	Fortgeschrittene IT-Kenntnisse I (Arbeit am PC)
Modul 4:	Projektmanagement für Führungskräfte
Modul 5:	Führen nach betriebswirtschaftlichen Kennzahlen (Arbeit am PC)
Modul 6:	Zeitmanagement und Work-Life-Balance
Modul 7:	Konstruktiver Umgang mit Konflikten
Modul 8:	Moderation und Kreativitätstechniken
Modul 9:	Interkulturelle Kompetenz
Modul 10:	Motivation, Kommunikation und Gesprächsführung
Modul 11:	Fortgeschrittene IT-Kenntnisse II (Arbeit am PC)
Modul 12:	Teamarbeit und Gruppendynamik

Qualifizierungsmodule im Projekt Equality

Entwickelte Konzepte in Projektphase 2:

- Modul 1: Equality_Ablaufplan_Qualifizierungsmodul Führung und Führungstechniken
- Modul 4: Equality_Ablaufplan_Qualifizierungsmodul Projektmanagement für Führungskräfte
- Modul 6: Equality_Ablaufplan_Qualifizierungsmodul Zeitmanagement und Work-Life-Balance
- Modul 7: Equality_Ablaufplan_Qualifizierungsmodul Konstruktiver Umgang mit Konflikten
- Modul 8: Equality_Ablaufplan_Qualifizierungsmodul Moderation und Kreativitätstechniken
- Modul 9: Equality_Ablaufplan_Qualifizierungsmodul Interkulturelle Kompetenz
- Modul 10: Equality_Ablaufplan_Qualifizierungsmodul Motivation, Kommunikation und Gesprächsführung
- Modul 12: Equality_Ablaufplan_Qualifizierungsmodul Teamarbeit und Gruppendynamik

Hinweis: Für Qualifizierungsmodule, die am PC stattgefunden haben (Module 2, 3, 5, 11), wurde kein klassisches Konzept/Ablaufplan erstellt.

eQuality
Frauen in Führungsfunktionen

Titel: „Führung und Führungstechniken“

Tag 1:

TOP & Inhalt	Methode	Material
Kennenlernen	Partnerinterview	
Einstieg, Ablauf <ul style="list-style-type: none"> Organisatorisches Ziele und Ablauf des Qualifizierungsmoduls ⇒ Agenda 	Input	PPT, Beamer
Was ist typisch für das alltägliche Handeln von Führungskräften...?	Kartenabfrage	Metaplanwand
Definition von Führung	Zurufabfrage	Flipchart, PPT, Beamer
Direkte und indirekte Führung	Input	PPT, Beamer
Konkrete Aufgaben der Führungskraft	Zurufabfrage	Flipchart, PPT, Beamer
Kaffeepause		
Ebenen von Führungsaufgaben	Input	PPT, Beamer
Erfolgskriterien	Input	PPT, Beamer
Das Sandwich-Prinzip	Input	PPT, Beamer
Kaffeepause		
Von der Fach- zur Führungskraft	Zurufabfrage, Input	PPT, Beamer
Sind Frauen bessere Führungskräfte?	Zurufabfrage, Input	PPT, Beamer
Führungsstile <ul style="list-style-type: none"> Persönlicher Führungsstil Klassische Führungsstile Eindimensionaler Führungsstil (1958) Zweidimensionaler Führungsstil (1965) Situatives Führen 	Zurufabfrage, Input	PPT, Beamer
Zusammenfassung von Tag 1 <ul style="list-style-type: none"> Zusammenfassung der wichtigsten Punkte Resümee/offene Fragen der Teilnehmerinnen Ausblick auf Tag 2 	Zurufabfrage	PPT, Beamer, Flipchart

A
B
L
A
U
F
P
L
A
N

Tag 2:

TOP & Inhalt	Methode	Material
Einstieg, Ablauf <ul style="list-style-type: none"> Wiederholung der wichtigsten Punkte von Tag 1 – Flipcharts Ausblick auf Tag 2 	Flipcharts Sammlung und Vorstellung durch Teilnehmerinnen	PPT, Beamer, Flip- chart
Das DISG-Modell	Gruppenarbeit, Input	PPT, Beamer, Flip- chart, Arbeitsblätter, Metaplanwand
Kaffeepause		
Motivation <ul style="list-style-type: none"> Intrinsische und extrinsische Motivation Bedürfnispyramide nach Maslow Meine Bedürfnispyramide Herzberg Demotivation 	Input, Gruppen- arbeit, Einzelar- beit	PPT, Beamer, Flip- chart, Arbeitsblätter, Metaplanwand
Führen durch Zielvereinbarungen (MbO) <ul style="list-style-type: none"> Die Zielkaskade Ziele richtig formulieren 	Input, Zurufab- frage	PPT, Beamer, Flip- chart, Metaplan- wand
Mittagspause		
Beurteilung von Mitarbeitern <ul style="list-style-type: none"> Was wird beurteilt? 3 Schritte der Beurteilung Beurteilungsfehler 	Input, Zurufab- frage und Übung	PPT, Beamer, Flip- chart, Arbeitsblätter, Metaplanwand
Kaffeepause		
Zusammenfassung von Tag 2 <ul style="list-style-type: none"> Zusammenfassung der wichtigsten Punkte Resümee/offene Fragen der Teilnehmerinnen Blitzlicht 	Gespräch	PPT, Beamer, Flip- chart

A
B
L
A
U
F
P
L
A
N

Titel: „Projektmanagement“

Tag 1:

TOP & Inhalt	Methode	Material
Einstieg, Ablauf <ul style="list-style-type: none"> • Willkommen • Organisatorisches, Teilnehmerlisten • Ziele und Ablauf des Qualifizierungsmoduls ⇒ Agenda 	Input	PPT, Beamer
Erwartungsabfrage	Fragen auf PPT	PPT, Beamer
Warm-Up	Der Fliegende Teppich	Brownpaper, Anleitung
Einführung Projektmanagement	Zurufabfrage	Flipchart
Phasen des Projektmanagements	Zurufabfrage, Input	PPT, Beamer, Flipchart
Kaffeepause		
1. Projektdefinition <ul style="list-style-type: none"> • Zielformulierung • Situationsanalyse • Das Projektteam • Der Projektleiter • Kick-Off-Meeting • Der Projektauftrag 	Zurufabfrage, Input	PPT, Beamer, Flipchart
2. Projektplanung <ul style="list-style-type: none"> • Projektstrukturplan • Projektablaufplan • Zeitplan • Netzplan • To-Do-Liste oder Aufgabenliste • Meilensteine • Kapazitätsplan • Kostenplanung • Qualitätsplan 	Zurufabfrage, Input	PPT, Beamer, Flipchart
Kaffeepause		
Zusammenfassung von Tag 1 <ul style="list-style-type: none"> • Zusammenfassung der wichtigsten Punkte • Resümee/offene Fragen der Teilnehmerinnen • Ausblick auf Tag 2 	Zurufabfrage	PPT, Beamer, Flipchart

A
B
L
A
U
F
P
L
A
N

Tag 2:

TOP & Inhalt	Methode	Material
Einstieg, Ablauf <ul style="list-style-type: none"> Wiederholung der wichtigsten Punkte von Tag 1 – Flipcharts Ausblick auf Tag 2 	Flipcharts Sammlung und Vorstellung durch Teilnehmerinnen	PPT, Beamer, Flip- chart
Übungen zu Projektphasen 1 und 2	Gruppen- und Einzelarbeit	Arbeitsblätter
Kaffeepause		
3. Projektdurchführung <ul style="list-style-type: none"> Kommunikation im Projekt Teamentwicklung Teamführung Konfliktmanagement Spielregeln Kreativitätstechniken Projektsteuerung 	Zurufabfrage, Input	PPT, Beamer, Flip- chart
Mittagspause		
4. Projektabschluss <ul style="list-style-type: none"> Der formale Projektabschluss Projektabschlussbericht Projektauswertung 	Zurufabfrage, Input	PPT, Beamer, Flip- chart
Kaffeepause		
Zusammenfassung von Tag 2 <ul style="list-style-type: none"> Zusammenfassung der wichtigsten Punkte Resümee/offene Fragen der Teilnehmerinnen Blitzlicht 	Gespräch	PPT, Beamer, Flip- chart

A
B
L
A
U
F
P
L
A
N

Titel: „Zeitmanagement und Work-Life-Balance“

Tag 1:

TOP & Inhalt	Methode	Material
Einstieg, Ablauf <ul style="list-style-type: none"> • Willkommen • Organisatorisches, Teilnehmerlisten • Ziele und Ablauf des Qualifizierungsmoduls ⇒ Agenda 	Input	PPT, Beamer
Kurztest: mein Zeitmanagement	Fragen auf PPT	PPT, Beamer
Vorstellung im Plenum <ul style="list-style-type: none"> • Ich bin... • Mein erster Gedanke heute Morgen... • Ich habe das letzte Mal keine Zeit gehabt... • Der Test passt/passt nicht zu mir... • Meine Erwartungen heute... 	Fragen, Erwartungsabfrage	PPT, Beamer
Definition „Zeit- und Selbstmanagement“	Kleingruppen, Präsentation und Austausch im Plenum	Flipchart
Übung: Zeitfresser	Einzelarbeit	Arbeitsblatt
Kaffeepause		
Meine Zeit: Mindmap	Einzelaufgabe: Mindmap zum Hauptthema „Meine Zeit“ im Arbeitsalltag	Papier für Mindmap
Work-Life Balance	Input, Übungen	PPT, Beamer
Kaffeepause		
Zusammenfassung von Tag 1 <ul style="list-style-type: none"> • Zusammenfassung der wichtigsten Punkte • Resümee/offene Fragen der Teilnehmerinnen • Ausblick auf Tag 2 	Zurufabfrage	PPT, Beamer, Flipchart

Tag 2:

TOP & Inhalt	Methode	Material
Einstieg, Ablauf <ul style="list-style-type: none"> Wiederholung der wichtigsten Punkte von Tag 1 – Flipcharts Ausblick auf Tag 2 	Flipcharts Sammlung und Vorstellung durch Teilnehmerinnen	PPT, Beamer, Flip- chart
Ziele SMART formulieren	Input	PPT, Beamer, Flip- chart
Übung: Jeder definiert ein persönliches Ziel nach der SMART-Methode	Einzelarbeit, Prä- sentation im Plenum	
Kaffeepause		
Methoden <ul style="list-style-type: none"> ALPEN-Methode Pareto Prinzip und ABC Analyse Eisenhower Prinzip Nein Sagen Delegieren Fragen: wer, wann, wie, überhaupt? 	Input, Strukturi- erter Dialog	PPT, Beamer, Flip- chart
Ein misslungener Tag! <ul style="list-style-type: none"> Frage im Plenum: Wie sieht ein Start in einen misslungenen Tag aus? Wie sieht der misslungene Tag dann aus?“ 	Kleingruppen	
Tagesleistungskurve	Einzelarbeit	Arbeitsbuch, Flip- chart
Mittagspause		
Störzeiten-Kurve	Einzelarbeit	Arbeitsbuch, Flip- chart
Tagesplan	Einzelarbeit	Arbeitsbuch, Flip- chart
Energiemanagement	Einzelarbeit	Arbeitsbuch, Flip- chart
Kaffeepause		
Geschichte vom „Blumentopf und dem Bier“	Input	
Zusammenfassung von Tag 2 <ul style="list-style-type: none"> Zusammenfassung der wichtigsten Punkte Resümee/offene Fragen der Teilnehmerinnen Blitzlicht 	Gespräch	PPT, Beamer, Flip- chart

A
B
L
A
U
F
P
L
A
N

Titel: „Konstruktiver Umgang mit Konflikten“

Tag 1:

TOP & Inhalt	Methode	Material
Einstieg, Ablauf <ul style="list-style-type: none"> • Willkommen • Organisatorisches, Teilnehmerlisten • Ziele und Ablauf des Qualifizierungsmoduls ⇒ Agenda 	Input	PPT, Beamer
Warm-Up	Es ist gut, dass ich heute hier bin, weil...	
1. Kommunikation und Konflikte <ul style="list-style-type: none"> • Grundlagen der Kommunikation • Die vier Seiten einer Nachricht • Ich-Du-Botschaften 	Input Übung zu den vier Seiten einer Nachricht Übung zu Ich- und Du-Botschaften	PPT, Beamer, Übungsblätter, Flipchart
Kaffeepause		
<ul style="list-style-type: none"> • Das Eisbergmodell • Missverständnisse • Kommunikationsfallen • Aktives Zuhören 	Input Zurufabfrage Gruppenarbeit, Expertengruppen Übungen	PPT, Beamer, Übungsblatt, Flipchart Buch
Kaffeepause		
<ul style="list-style-type: none"> • Sauberes Feedback geben • Lorient: „Das Ei ist hart!“ 	Input, Übung zu sauberem Feedback geben	
Zusammenfassung von Tag 1 <ul style="list-style-type: none"> • Zusammenfassung der wichtigsten Punkte • Resümee/offene Fragen der Teilnehmerinnen • Ausblick auf Tag 2 	Zurufabfrage	PPT, Beamer, Flipchart

Tag 2:

TOP & Inhalt	Methode	Material
Einstieg, Ablauf <ul style="list-style-type: none"> Wiederholung der wichtigsten Punkte von Tag 1 – Flipcharts Ausblick auf Tag 2 		PPT, Beamer, Flipchart
Warm-Up	Pantomime - Wie war mein Morgen?	
Übung: Was fällt mir zum Wort „Konflikt“ ein? Einstellung zum Konflikt	Einzelübung danach Sammlung auf Flipchart	Übungsblatt, Flipchart
2. Konflikte <ul style="list-style-type: none"> Begriffsklärung: Was sind Konflikte? Anzeichen von Konflikten Merkmale eines Konfliktes Konfliktformen und -ursachen Wie kommt es zu Konflikten? /Konfliktursachen 	Input, Zurufabfrage	PPT, Beamer, Flipchart
Kaffeepause		
<ul style="list-style-type: none"> Sinn von Konflikten Übung: Welcher Konflikttyp bin ich? 	Input, Zurufabfrage Erst Punktabfrage, dann Arbeitsblatt - Vergleich	PPT, Beamer, Flipchart
<ul style="list-style-type: none"> Konfliktdynamik Übung zur Konfliktdynamik 	Input, Zurufabfrage Übung	
3. Konfliktmanagement/ Konfliktlösungsstrategien <ul style="list-style-type: none"> Das Harvard-Konzept Rollenspiel zum Harvard-Konzept 	Input Rollenspiel	PPT, Beamer, Flipchart
Mittagspause		
<ul style="list-style-type: none"> Konflikteskalation nach Glasl Übung zu Konflikteskalation nach Glasl 	Input	

A
B
L
A
U
F
P
L
A
N

TOP & Inhalt	Methode	Material
<ul style="list-style-type: none"> • Konfliktvermeidung/ Prävention, Spielregeln • Konfliktanalyse • Konfliktlösungsstrategien 	Input Zurufabfrage	PPT, Beamer
Sammlung von Konfliktbeispielen	Sammlung verschiedener Konfliktsituationen im Plenum und Einordnung in Eskalationsstufen nach Glasl	Flipchart
Kaffeepause		
Anwendung von Konfliktlösungsstrategien	Lösung der Konfliktbeispiele mit gelernten Methoden in Kleingruppen und Vorstellung im Plenum	
Abschlussübung: Was fällt mir zum Wort „Konflikt“ ein? Einstellung zum Konflikt Hat sich meine Einstellung zum Konflikt geändert?	Einzelübung Danach Vergleich Vorher – Nachher im Plenum	Übungsblatt
Zusammenfassung von Tag 2 <ul style="list-style-type: none"> • Zusammenfassung der wichtigsten Punkte • Resümee/offene Fragen der Teilnehmerinnen • Blitzlicht 	Gespräch	PPT, Beamer, Flipchart

A
B
L
A
U
F
P
L
A
N

Titel: „Moderation und Kreativitätstechniken“

Tag 1:

TOP & Inhalt	Methode	Material
Einstieg, Ablauf <ul style="list-style-type: none"> Willkommen Organisatorisches, Teilnehmerlisten Ziele und Ablauf des Qualifizierungsmoduls ⇒ Agenda 	Input	PPT, Beamer
Vorstellungsrunde und Warm-Up	Spiel zum Namen merken: „Ich heiße K und mag gern K“	
1. Kreativitätstechniken 1.1 Kreativität <ul style="list-style-type: none"> Was ist Kreativität? Was behindert/ verhindert Kreativität? 	Input PPT-Präsentation, Zurufabfrage	PPT, Beamer, Flipchart
1.2 Kreativitätstechniken – aus der Reserve locken Was stellen Sie sich unter Kreativitätstechniken vor? Welche Techniken kennen Sie bereits? <ul style="list-style-type: none"> Was sind Kreativitätstechniken und wo kann man sie einsetzen? Schritt 1: Analysieren (z.B. Mindmapping, Gedankenfelder, SWOT-Analyse, Ursache-Wirkungsanalyse, Relevanzbaumanalyse) Schritt 2: Sammeln (z.B. Brainstorming, Methode 6-3-5, Morphologische Matrix, Flip-Flop-Methode) Schritt 3: Priorisieren und Auswählen (z.B. Die sechs Denkhüte, Klebepunkte, Entscheidungsbaum, Nutzwertanalyse) 	Zurufabfrage Input Gruppenarbeit (Zuteilung per Süßigkeiten) 3 Gruppen, Expertengruppen, anschließend im Plenum vorstellen	PPT, Beamer, Flipcharts, Metaplanwand, Arbeitsblätter
Kaffeepause		

A
B
L
A
U
F
P
L
A
N

TOP & Inhalt	Methode	Material
Durchführung ausgewählter Methoden in Gruppen & Vorstellung im Plenum	Problem: Rückgang der Besucherzahlen im Freizeitpark: Mindmapping, 6-3-5-Methode, Klebepunkte	Infoblätter + Arbeitsblätter, Flipcharts, Metaplanwand
Reflektion/Diskussion: Welche Methoden eignen sich am besten?	Zurufabfrage	
Kaffeepause		
Umsetzung der neuen Ideen – Erstellung eines Maßnahmenplans	Input, Zurufabfrage	PPT, Beamer, Flipchart
Zusammenfassung von Tag 1 <ul style="list-style-type: none"> Zusammenfassung der wichtigsten Punkte Resümee/offene Fragen der Teilnehmerinnen Ausblick auf Tag 2 	Zurufabfrage	PPT, Beamer, Flipchart

A
B
L
A
U
F
P
L
A
N

Tag 2:

TOP & Inhalt	Methode	Material
Einstieg, Ablauf <ul style="list-style-type: none"> Wiederholung der wichtigsten Punkte von Tag 1 – Flipcharts Ausblick auf Tag 2 	Flipcharts Sammlung und Vorstellung durch Teilnehmerinnen	PPT, Beamer, Flip- chart
Warm-Up	Pantomimische Darstellung des Morgens, oder „Bums“	Anleitung in PPT, Beamer
2. Moderation Welche Erfahrungen haben Sie mit Moderation? 2.1 Grundlagen der Moderation <ul style="list-style-type: none"> Begriffsklärung: Was ist Moderation? Entstehungsgeschichte der Moderationsmethode Ziele und Einsatzmöglichkeiten der Moderation Rolle und Aufgaben eines Moderators 	Input Zurufabfrage Input	PPT, Beamer, Flip- chart
2.2 Durchführung der Moderation <ul style="list-style-type: none"> Vorbereitung der Moderation 	Input Zurufabfrage	PPT, Beamer, Flip- chart
Kaffeepause		
<ul style="list-style-type: none"> Der Moderationszyklus und verschiedene Moderationsmethoden Zuordnung der Methoden zu den Phasen 	Gruppenarbeit – vorbereitete Ver- nissage, 2 Grup- pen an 2 Pinn- wänden, danach gegenseitige Vorstellung der PW	Metaplanwände, Infoblätter, Kärt- chen
<ul style="list-style-type: none"> Hilfsmittel/Materialien für Moderationen Nachbereitung der Moderation 	Input Zurufabfrage	PPT, Beamer, Flip- chart
<ul style="list-style-type: none"> Körpersprache 	Übung in Zweier- gruppen (siehe Arbeitsblatt)	Arbeitsblatt
Mittagspause		
Vorbereitung Moderationsübung	Sommerfest des Betriebes planen	Infoblätter

A
B
L
A
U
F
P
L
A
N

TOP & Inhalt	Methode	Material
Zungenbrecher zur Vorbereitung auf die Moderation	Zungenbrecher austeilen	Zungenbrecher
Durchführung der Moderationsübung	Gruppenarbeit	Materialien
Kaffeepause		
Reflektion der Moderationsübung	Diskussion im Plenum, Sammeln schwieriger Situationen	Flipchart, Beamer, PPT
3. Schwierige Situationen meistern – was tue ich, wenn... <ul style="list-style-type: none"> • Unruhe zu Beginn der Sitzung • Diskussionen über die Methode • Das Ergebnis steht eigentlich schon fest • Zu große Passivität der Teilnehmenden • Fehlende Zeitdisziplin bei Gruppenarbeit • Konflikte unter den Teilnehmenden • Wenn Sie selbst einmal nicht weiterwissen • Sitzungen dauern länger als geplant • Behandlung von Einwänden 	PPT-Präsentation, Zuruf-/Kartenabfrage, Diskussion	Beamer, Flipchart, Stellwand
Zusammenfassung von Tag 2 <ul style="list-style-type: none"> • Zusammenfassung der wichtigsten Punkte • Resümee/offene Fragen der Teilnehmerinnen • Blitzlicht 	Gespräch	PPT, Beamer, Flipchart

A
B
L
A
U
F
P
L
A
N

Titel: „Interkulturelle Kompetenz“

Tag 1:

TOP & Inhalt	Methode	Material
Einstieg, Ablauf <ul style="list-style-type: none"> • Willkommen • Organisatorisches, Teilnehmerlisten • Ziele und Ablauf des Qualifizierungsmoduls ⇒ Agenda 	Input	PPT, Beamer
Erwartungsabfrage	Fragen auf PPT	PPT, Beamer
Rollenspiel	Gäste am Flughafen abholen	
Aus dem statistischen Bundesamt: Menschen mit Migrationshintergrund	Input	PPT, Beamer
Eigene Erfahrungen: Aus welchen Ländern kommen ihre Mitarbeiter/Kollegen oder Kunden?	Zurufabfrage im Plenum	
Kaffeepause		
Erarbeitung des Begriffs Kultur: Was ist Kultur?	Zurufabfrage, Input	PPT, Beamer, Flipchart
Was bestimmt eine Kultur?	Gruppenarbeit, Kartenabfrage	Metaplanwand
Der persönliche Eisberg: Welche Werte sind Ihnen besonders wichtig? Was bedeutet das für Ihren Alltag?	Input, Einzelarbeit: mein persönlicher Eisberg	PPT, Beamer, Arbeitsblatt
Was passiert, wenn Menschen aus verschiedenen Kulturen zusammentreffen? <ul style="list-style-type: none"> • Die kulturelle Brille • Bilder in unseren Köpfen • Typisch deutsch? • Chancen und Risiken von Stereotypen? • Stereotyp und Vorurteil 	Strukturierter Dialog	
Kaffeepause		
Kleines Spiel: Entfernungen schätzen		PPT, Beamer

TOP & Inhalt	Methode	Material
Was ist interkulturelle Kompetenz? Warum ist sie wichtig?	Strukturierter Dialog	
Stolpersteine im Arbeitsleben	Strukturierter Dialog	
Test: Umgang mit Zeit, Kommunikationsstil, Gruppenorientierung	Einzelarbeit	Arbeitsblatt
Kulturstandards nach ...	Input	PPT, Beamer
Resümee: Interkulturelles Wissen + IK Sensibilität + IK Handeln = IK Kompetenz	Input + Dialog im Plenum	PPT, Beamer
Zusammenfassung von Tag 1 <ul style="list-style-type: none"> • Zusammenfassung der wichtigsten Punkte • Resümee/offene Fragen der Teilnehmerinnen • Ausblick auf Tag 2 	Zurufabfrage	PPT, Beamer, Flipchart

A B L A U F P L A N

Tag 2:

TOP & Inhalt	Methode	Material
Einstieg, Ablauf <ul style="list-style-type: none"> Wiederholung der wichtigsten Punkte von Tag 1 – Flipcharts Ausblick auf Tag 2 	Flipcharts Sammlung und Vorstellung durch Teilnehmerinnen	PPT, Beamer, Flipchart
Begrüßung und internationaler Kaffeeklatsch		PPT, Beamer, Flipchart
Streifzug durch die Welt der interkulturellen Missverständnisse (im Internet)	Kleingruppe	Internet, Beamer
Kaffeepause		
Interkulturelles Quizz (Wettbewerb in 2 Gruppen)	Im Plenum	Fragen + Preise
Kultur-Detektive: Sie werden von ihrem Arbeitgeber für ein Jahr ins Ausland gesendet, in ein Land ihrer Wahl. <ul style="list-style-type: none"> Was sollten Sie wissen? Recherchieren Sie im Internet. Zeit: 60 Minuten Vorbereitung Präsentieren der Ergebnisse im Plenum 	Internetrecherche in Einzelarbeit	PPT, Präsentation im Plenum
Mittagspause		
Einstieg ins Thema Diversity, Gemeinsamkeiten und Unterschiede	Gruppenarbeit	Arbeitsblatt
Dimensionen von Diversity // Vorteile von Diversity // Erfahrungen mit Diversity	Input, Strukturierter Dialog	PPT, Beamer
Diversity und AGG	Input, Strukturierter Dialog	PPT, Beamer
Kaffeepause		
Regeln für ein vielfältiges Miteinander	Gruppenarbeit	Flipchart
Zusammenfassung von Tag 2 <ul style="list-style-type: none"> Zusammenfassung der wichtigsten Punkte Resümee/offene Fragen der Teilnehmerinnen Blitzlicht 	Gespräch	PPT, Beamer, Flipchart

A
B
L
A
U
F
P
L
A
N

eQuality
Frauen in Führungsfunktionen

Titel:
„Motivation, Kommunikation und Gesprächsführung“

Tag 1:

TOP & Inhalt	Methode	Material
Einstieg, Ablauf <ul style="list-style-type: none"> Willkommen Organisatorisches, Teilnehmerlisten Ziele und Ablauf des Qualifizierungsmoduls ⇒ Agenda 	Input	PPT, Beamer
Impulsfrage: Was bedeutet für Sie Motivation?	Zurufabfrage	
Selbstmotivation <ul style="list-style-type: none"> Die große Irrtümer über Motivation Einflussfaktoren auf die Motivation Die Entscheidung sich zu engagieren Wie schaffe ich es mich selbst zu motivieren? 	Input, Strukturierter Dialog	Beamer
Übung: 10 Tipps sich selbst zu motivieren	Zweiergruppen: Diskussion darüber, was mich selbst motiviert; danach Diskussion im Plenum	Arbeitsblatt
Kaffeepause		
<ul style="list-style-type: none"> Wann sind Menschen motiviert? Was ist Motivation? Quellen der Motivation: intrinsisch - extrinsisch 	Input, strukturierter Dialog, Geschichte zu extrinsischer Motivation	PPT, Beamer, Flipchart, Studie
Übung: Tätigkeit/Bedürfnis		Arbeitsblatt
Die Maslow'sche Bedürfnispyramide	Input	PPT, Beamer
Übung: Zeichnen Sie ihre ganz persönliche Bedürfnispyramide	Einzelarbeit, Plenum	Papier, Stifte

A
B
L
A
U
F
P
L
A
N

TOP & Inhalt	Methode	Material
Herzberg: Zwei-Faktoren Modell, Maslow und Herzberg	Input, Austausch	PPT, Beamer
Austausch	Wann waren Sie zuletzt richtig motiviert? Wie hat sich das angefühlt?	
Motivation durch Flow-Erfahrungen	Input	PPT, Beamer
Kaffeepause		
Wie motiviere ich andere Mitarbeiter? <ul style="list-style-type: none"> Was zeichnet einen motivierten Mitarbeiter aus? Was zeichnet einen demotivierten Mitarbeiter aus? 	Input 5 Min Übung 20 Min Zwei Brown-Paper: motivierter Mitarbeiter, demotivierter Mitarbeiter	PPT, Beamer, Metaplanwand,
Gruppenarbeit: So motivieren Sie andere wenn möglich 5 Gruppen Auswertung im Plenum	GA zu den Themen: Ziele setzen (SMART), Selbstvertrauen stärken, Handlungsspielräume gestalten, Entwicklung ermöglichen, Feedback konstruktiv gestalten 30 Min Bearbeitungszeit	Stationen aufschreiben
Grenzen der Motivation	Input	PPT, Beamer
Zusammenfassung von Tag 1 <ul style="list-style-type: none"> Zusammenfassung der wichtigsten Punkte Resümee/offene Fragen der Teilnehmerinnen Ausblick auf Tag 2 	Zurufabfrage	PPT, Beamer, Flipchart

A
B
L
A
U
F
P
L
A
N

Tag 2:

TOP & Inhalt	Methode	Material
Einstieg, Ablauf <ul style="list-style-type: none"> Wiederholung der wichtigsten Punkte von Tag 1 – Flipcharts Ausblick auf Tag 2 	Flipcharts Sammlung und Vorstellung durch Teilnehmerinnen	PPT, Beamer, Flipchart
Grundmerkmale der Kommunikation <ul style="list-style-type: none"> Was ist eigentlich Kommunikation? Das einfache Kommunikationsmodell: Sender-Empfänger-Modell 	Input, Flipchart erstellen mit den 3 Merkmalen der Kommunikation	PPT, Beamer, Flipchart
1. Man kann nicht nicht kommunizieren	Zug-Übung in Zweiergruppen Auswertung und Hinführung zum Merkmal 1	Anleitung Buch S. 53
2. Kommunikation ist immer auch nicht sprachlich (nonverbal)	Bsp. „Komm zu mir“ mit ver- schränkten Ar- men ⇒ welche Bot- schaft ist stär- ker? Auswertung und Hinführung zum Merkmal 2	Anleitung Buch S. 59 ff
Übung nonverbale Kommunikati- on	2 Gruppen	Anleitung Buch S. 274 ff
3. Kommunikation als Reaktion auf das Verhalten anderer	Beispiele aus dem Buch Auswertung und Hinführung zum Merkmal 3	Anleitung Buch S. 60 ff
Kaffeepause		
Das Eisbergmodell Die vier Seiten einer Nachricht & die vier Ohren	Flipchart zum Eisbergmodell, S. 68 Input & Übung	PPT, Beamer, Übungsblätter
Reflexion des eigenen Kommuni- kationsverhaltens	Übung mit Aus- wertung, Diskus- sion im Plenum	Übungsblätter

A
B
L
A
U
F
P
L
A
N

TOP & Inhalt	Methode	Material
Die Stärken und die Schwächen der „Ohren“	Pro Teilnehmerin 8 weiße Modera- tionskarten, pro Ohr eine Schwä- che und eine Stärke auf- schreiben und anpinnen	Buch S. 92/93
Mittagspause		
Aktivierung: „Klatschen“	Spiel zur Aktivie- rung der TN	Buch S. 230
Methoden der Gesprächsführung: <ul style="list-style-type: none"> • Aktives Zuhören • Fragetechniken • Ich-Du-Botschaften 	Input & Übungen	PPT, Beamer, Übungsblätter
Gespräche gezielt vorbereiten mit Hilfe des Vier-Seiten-Modells, Gesprächsleitfaden für schwierige Gespräche	Input mit Flip- charts vorberei- ten, Handouts austeilen, 2 Gruppen: Vorbe- reitung des Ge- sprächs	Buch S. 95 ff., S. 199
Kaffeepause		
Mitarbeitergespräche führen: Rollenspiel „Kollegengespräch“	Zweiergruppen, Rollenspiel mit 2 Personen, die anderen sind „Beobachter“ und geben an- schließend ein Feedback zum Gesprächs- verhalten	Buch S. 101 ff.
Exkurs: Geschlechtsspezifische Kommunikation	Input, erfah- rungsorientierter Austausch	
Zusammenfassung von Tag 2 <ul style="list-style-type: none"> • Zusammenfassung der wichtigsten Punkte • Resümee/offene Fragen der Teilnehmerinnen • Blitzlicht 	Gespräch	PPT, Beamer, Flip- chart

A
B
L
A
U
F
P
L
A
N

Titel: „Teamarbeit und Gruppendynamik“

Tag 1:

TOP & Inhalt	Methode	Material
Einstieg, Ablauf <ul style="list-style-type: none"> • Willkommen • Organisatorisches, Teilnehmerlisten • Ziele und Ablauf des Qualifizierungsmoduls ⇒ Agenda 	Input	PPT, Beamer
Erwartungsabfrage und Warm-Up	Fragen, Gordischer Knoten	Spielanleitung
Was ist ein TEAM? Was kann es leisten? <ul style="list-style-type: none"> • Def. Team/Teamarbeit • Geschichte der Teamarbeit, Taylorismus • Team als Sonderform der Gruppe • Dimensionen von Teams • Teams vs. Arbeitsgruppen • Formen von Team- und Gruppenarbeit 	Zurufabfrage, Input, Expertengruppen + Vorstellung im Plenum; danach Frage im Plenum: Welche Team- und Gruppenarbeit wenden Sie an?	PPT, Beamer, Flipchart Material zum Thema
Kaffeepause		
Von der Gruppe zum Team: Teamentwicklung/Gruppenphasen/Teamuhr nach Tuckman <ul style="list-style-type: none"> • Gruppenarbeit: Was beinhalten die einzelnen Phasen nach Tuckman? • Motivation und Leistungsfähigkeit in den Gruppenphasen 	Kurzer Input, Gruppenarbeit, Zurufabfrage, Zweiergruppen	PPT, Beamer, Metaplanwand, Arbeitsblätter
Konflikte in Teams <ul style="list-style-type: none"> • Konfliktarten • Konflikte als Chance für das Team 	Input, Erfahrungsaustausch	PPT, Beamer, Flipchart
Konflikten vorbeugen <ul style="list-style-type: none"> • Das Team richtig einschätzen – Das „Johari-Fenster“ • Themenzentrierte Interaktion (TZI) • Teambuildingmaßnahme 	Input, Austausch	PPT, Beamer

A
B
L
A
U
F
P
L
A
N

TOP & Inhalt	Methode	Material
Kaffeepause		
Teamspiel: Turmbau	Gruppenarbeit, anschließende Auswertung im Plenum	1 Flipchartpapier 3 runde, 3 eckige Moderationskarten Schere Kleber Lineal
Rollen in der Teamarbeit nach Belbin <ul style="list-style-type: none"> • Def. und Relevanz von Teamrollen • Teamrollen nach Belbin • Was denken Sie, welche Rolle nehmen Sie in einem Team ein? • Test: Meine Rolle in einer Gruppe • Abgleich Selbsteinschätzung und Test 	Zweiergruppen, Aufschreiben, Welche Rolle nehme ich in einem Team ein? Test in Einzelar- beit, Offener Dialog im Plenum	Testblätter
Zusammenfassung von Tag 1 <ul style="list-style-type: none"> • Zusammenfassung der wichtigsten Punkte • Resümee/offene Fragen der Teilnehmerinnen • Ausblick auf Tag 2 	Zurufabfrage	PPT, Beamer, Flip- chart

A
B
L
A
U
F
P
L
A
N

Tag 2:

TOP & Inhalt	Methode	Material
Einstieg, Ablauf <ul style="list-style-type: none"> Wiederholung der wichtigsten Punkte von Tag 1 – Flipcharts Ausblick auf Tag 2 	Flipcharts Sammlung und Vorstellung durch Teilnehmerinnen	PPT, Beamer, Flip- chart
Vor- und Nachteile von Teamarbeit <ul style="list-style-type: none"> Gruppendenken, vorbeugen 	Per Kartenabfrage sammeln, 2 Gruppen	Karten, Metaplan- wand
Erfolgsfaktoren, Regeln für eine erfolgreiche Teamarbeit	Gruppenarbeit, Kartenabfrage	PPT, Beamer, Flipcharts
Gruppendynamik – was ist das?	Zurufabfrage, Input	PPT, Beamer, Flip- chart
Das NASA-Weltraumspiel	Einzel- und Gruppenarbeit, anschließend Auswertung im Plenum	PPT, Beamer, Ar- beitsblätter
Kaffeepause		
Welche Workshopinhalte stecken im Thema Teamarbeit? Teil 1 <ul style="list-style-type: none"> Führung Kommunikation Konfliktmanagement Kreativitätstechniken Projektmanagement, Ziele 	World Café, zwei Gruppen mit je drei Themen, Folien mit Inhal- ten auslegen	PPT, Beamer, zwei Metaplanwän- de
Mittagspause		
Welche Workshopinhalte stecken im Thema Teamarbeit? Teil 2 <ul style="list-style-type: none"> Führung Kommunikation Konfliktmanagement Kreativitätstechniken Projektmanagement, Ziele 	World Café, zwei Gruppen mit je drei Themen, Folien mit Inhal- ten auslegen	PPT, Beamer, zwei Metaplanwän- de
Zusammenfassung von Tag 2 <ul style="list-style-type: none"> Zusammenfassung der wichtigsten Punkte Resümee/offene Fragen der Teilnehmerinnen Blitzlicht 	Gespräch	PPT, Beamer, Flip- chart

A
B
L
A
U
F
P
L
A
N

Projektphase 3: Implementierung

Implementierung

Praxisphase

Des Weiteren werden Führungsaufgaben für eine schrittweise Einübung von Führungsverantwortung während einer betrieblichen Praxisphase exemplarisch ausgewählt und aufgearbeitet um sie an weitere interessierte Firmen zur Durchführung weiterzugeben.

Mögliche Themen für die Bearbeitung im Rahmen der Praxisphase:

- Übergabe von Teilaufgaben der späteren Führungsposition, z.B. Personalführung (Führen erster MA-Gespräche)
- Loslösung vom operativen Tagesgeschäft (z.B. Delegation)
- Erlernen von Moderations- und Präsentationstechniken (Moderation und Präsentation in Besprechungen) Projektmanagement (z.B. Planung und/oder Management eines relevanten Projektes im Unternehmen unter Berücksichtigung aller relevanten Kriterien)
- Kompetenzbilanzierung
- Eigenständige Recherche von internen oder externen Informationen
- Entwicklung von Prozessabläufen
- Arbeits- und Lernaufgaben zwischen den Arbeitssitzungen
- Etablierung des Mentorings im eigenen Betrieb
- Bedarfsanalyse: Erstellung einer konkreten Stellenbeschreibung für zukünftig zu besetzende Führungsposition

Multiplikatorenschulung

Auch wird die Übertragbarkeit durch die Multiplikatorinnenschulung auf weitere Kolleginnen und Betriebe gesichert. Die bereits zu Führungskräften entwickelten Frauen werden nämlich dafür geschult, ihr erlangtes Wissen nach der Projektlaufzeit an weitere interessierte Frauen mit Führungspotenzial aus dem eigenen oder anderen Betrieben (Kontakt u.a. über die Verbreitung durch Social Media oder Netzwerkarbeit) weiterzugeben und/oder diese auf die Teilnahmemöglichkeiten an einem Qualifizierungs- und Coachingprogramm aufmerksam zu machen. Dies ist eine wichtige Voraussetzung für eine wiederholte Anwendung auch in anderen Betrieben.

Ein einjähriges Praxisprojekt sollte den Transfer des Gelernten in den Arbeitsalltag sichern. Unterstützt durch einen externen Coach, bauten die Teilnehmerinnen ihre Führungskompetenz aus und bearbeiteten konkrete führungsrelevante Aufgaben, die auf den betrieblichen Bedarf und die an die zukünftige Führungskraft gestellten Anforderungen ausgerichtet waren. Damit die im Zuge des Projekts gewonnenen aufstiegsrelevanten Erfahrungen dem Unternehmen auch in Zukunft erhalten bleiben und weitergetragen werden, wurden die teilnehmenden Mitarbeiterinnen in einer eintägigen Schulung zu Multiplikatorinnen für das Thema Gleichstellung in ihrem Unternehmen ausgebildet.

Entwickelte Konzepte in Projektphase 3:

- Equality_Leitfaden zur betrieblichen Praxisphase
- Equality_Workshopkonzept Multiplikatorenschulung

Equality – Entwicklung und Qualifizierung von Frauen zur Übernahme von Führungsfunktionen in KMU

Leitfaden zur betrieblichen Praxisphase im Projekt

- **Bedeutung der Praxisphase im Rahmen des Gesamtprojektes:**
 - Ermöglichung einer zeitnahen Anwendung der in Trainings erworbenen Kompetenzen im eigenen Unternehmen
 - Erlangung praktischer Führungserfahrung der Teilnehmerinnen durch konkretes Arbeiten an betriebsspezifischen Aufgaben und schrittweise Übernahme von Verantwortlichkeiten (orientiert an zukünftigen Aufgaben der Mitarbeiterinnen)
 - Nachhaltige Implementierung des entwickelten Modells sowie einer gleichstellungsorientierten Personalpolitik in die betrieblichen Strukturen
- **Externe Begleitung der Praxisphase in Arbeitssitzungen** (Coaching 2 Stunden monatlich, bei Bedarf persönliche Arbeitssitzungen):
 - **Begleitung zu Beginn der Implementierungsphase**
 - **Klärung der Ausgangslage:**
 1. Was soll mit der Praxisphase erreicht werden? (siehe Bedeutung oben)
 - **Betriebsspezifisches Praxisprojekt:**

Entwicklung und Abstimmung möglicher Ideen für ein Praxisprojekt;
Anhaltspunkte: vorhandene bzw. noch zu erwerbende Kompetenzen der Mitarbeiterin, Unternehmensziele, persönliche Lernziele/Interessen der Mitarbeiterin; mglw. Abbau vorhandener struktureller Hemmnisse, z.B. Vereinbarkeitsproblematik
 - **Produkt der Arbeitssitzung: Beratungsprotokoll** mit folgenden Inhalten (*siehe Vorlage 1*)
 1. Zielvereinbarung: Welche Kompetenzen soll die Mitarbeiterin im Laufe der Praxisphase erwerben?
 - **Begleitung während der Implementierungsphase**
 - **Reflexion und Bewertung des bisherigen Umsetzungsstandes des betrieblichen Praxisprojektes:**
 1. Zwischenstand der Aufgabenerfüllung, Erfolge/Misserfolge
 2. Identifizierung von Modifizierungsnotwendigkeiten (Projekt); falls nötig, Anpassung der Zielsetzung
 3. Begleitete Reflexion eigener Präferenzen, eigener Verhaltensweisen und Einstellungen

- **Produkt der Arbeitssitzung: Beratungsprotokoll** mit folgenden Inhalten
 1. Zwischenstand der betrieblichen Umsetzungsarbeit
 2. Festhalten von Problemlagen und Lösungsschritten
 3. Formulierung der nächsten Schritte und ggf. Modifizierungsnotwendigkeiten

- **Begleitung zum Ende der Implementierungsphase**
 - **Abschließende Evaluation der Umsetzung und der Ergebnisse des betrieblichen Praxisprojektes:**
Erfolgskriterien = Erworbene Kompetenzen der Mitarbeiterin; nachhaltige Auswirkungen auf betriebliche Strukturen

 - **Produkt der Arbeitssitzung: Beratungsprotokoll** mit folgendem Inhalt
 1. Abschließende Bewertung der erreichten Ziele

Equality – Entwicklung und Qualifizierung von Frauen zur Übernahme von Führungsfunktionen in KMU

Multiplikatorenschulung

Konzept

Zielgruppe: am Projekt teilnehmende Mitarbeiterinnen

Ziel: Erläuterung des Prinzips und der Aufgabe eines „Multiplikators“

Dauer: 4 Stunden

Ort: Frauencomputerschule Kassel

Ablauf

Zeit	Inhalte
20 Min.	Begrüßung der Teilnehmerinnen und Warm-Up
130 Min.	<ul style="list-style-type: none"> • Vorstellung des Konzeptes, Ziel, Zweck der Schulung zum Multiplikator • Erfahrungsaustausch der Teilnehmerinnen: Betriebliche und persönliche gleichstellungshemmende Faktoren im jeweiligen Unternehmen • Vorstellung der verschiedenen Phasen, Modelle und Möglichkeiten zum Thema Multiplikatoren
15 Min.	Kaffeepause
60 Min.	<ul style="list-style-type: none"> • Übungen und Rollenspiele zum Thema Multiplikatoren
15 Min.	Zusammenfassung und Abschluss (inkl. Feedback)