

Modulbeschreibung AdA D-M4

Eine Organisationseinheit führen

Handlungskompetenz

Die Absolvent/innen des Moduls führen eine Organisationseinheit im Bildungsbereich betriebswirtschaftlich, administrativ und personell.

Kompetenznachweis

Kommentierte Darlegung der eigenen Organisationseinheit und eines zentralen Führungsprozesses (z. B. Jahresplanung und Budgetierung, Optimierung des Informationsflusses, Personalplanung, Personalentwicklung).

Einordnung

Das Modul AdA-D-M4 „Eine Organisationseinheit führen“ ist Teil des Modul-Bausatzes, welcher zur Höheren Fachprüfung für „Ausbildungsleiter/innen mit eidg. Diplom“ führt. (Stufe 3 des Baukastens „Ausbildung für Auszubildende“)

Voraussetzungen

Vorausgesetzt werden die folgenden **Kenntnisse** (Vertiefungsgrad entsprechend der Module FA-M2, FA-M3, FA-M4, FA-M5 des Bausatzes „Ausbildung für Auszubildende“):

- Lerntheorien, insbesondere in Bezug auf das Lernen im Erwachsenenalter
- aktuelle didaktische Modelle
- Grundzüge der verbreitetsten Qualitätssicherungssysteme und ihre Standards in Bezug auf die Unterrichtsqualität und die Kursadministration
- Know-how / Erfahrungswissen über organisatorische und administrative Abläufe in Zusammenhang mit der Bereitstellung eines Bildungsangebots
- gruppendynamische Modelle und typische Prozesse in Kursgruppen und Arbeitsteams
- Kommunikationstheorien in Bezug auf die Gesprächsführung in Beratungs- und Beurteilungssituationen
- Grundbegriffe des Rechnungswesens (Budget, Rechnung, Bilanz, Kostenstellen und Kostenarten)

Vorausgesetzt werden ebenfalls die folgenden **Fähigkeiten** (Niveau entsprechend der Module FA-M2, FA-M3, FA-M4 des Bausatzes „Ausbildung für Auszubildende“):

- Steuerungsinterventionen in Kursgruppen und Arbeitsteams auswählen und umsetzen
- Feedback- und Beratungsgespräche führen
- Budgets und Rechnungen nach Vorlagen erstellen

- klare und überprüfbare Ziele formulieren
- IKT autonom und effektiv nutzen (Niveau ECDL)

Vorausgesetzt wird ebenfalls **Praxiserfahrung** in den folgenden Bereichen:

- Bildungsadministration
- Leiten eines Teams
- Führen von Mitarbeitergesprächen
- Erstellen von Jahresplanungen (finanzielle und personelle Ressourcen)
- Erstellen von Jahresbudgets und Jahresrechnungen

Ziele

Die Absolvent/innen des Moduls sind in der Lage

- die Kommunikationsstrukturen und -prozesse ihrer Organisation effektiv zu nutzen und diese – in Bezug auf ihre Organisationseinheit – falls notwendig an veränderte Rahmenbedingungen anzupassen.
- die Koordination und Kommunikation mit unter-, neben- oder übergeordneten Stellen und wichtigen externen Akteuren sicherzustellen.
- die Ziele und Aktivitäten ihrer Organisationseinheit festzulegen und diese mit übergeordneten Strategien abzustimmen.
- in Übereinstimmung mit den Vorgaben übergeordneter Stellen und den definierten Strategien und Zielen, eventuell in Zusammenarbeit mit einer Fachperson, Jahresbudgets und Jahresrechnungen für ihre Organisationseinheit zu erstellen.
- ein regelmässiges Controlling durchzuführen.
- den Personalbedarf ihrer Organisationseinheit zu planen.
- administratives und andragogisches Personal auszuwählen und neue Mitarbeiter/innen in ihre Aufgaben einzuführen.
- ihre Mitarbeiter/innen zu führen, zu begleiten und ihre Leistungen zu beurteilen.
- Mitarbeitergespräche zu führen, dabei vorgängig definierte Ziele zu überprüfen und neue Entwicklungsziele zu vereinbaren.
- sowohl bei der Personalplanung als auch bei der Begleitung und Förderung der Mitarbeiter/innen nach klaren Grundsätzen in Bezug auf *Gender* und *Diversity* zu handeln.
- Ausbilder/innen und Fachdozent/innen bei der kritischen Reflexion ihrer Praxis zu begleiten, sie bei der Ausbildungstätigkeit zu beobachten und ihnen förderliche Feedbacks zu geben.
- Ausbilder/innen und Fachdozent/innen bei besonders anspruchsvollen Unterrichtssituationen oder Schwierigkeiten Hilfestellungen zu leisten.

- ein Team von Mitarbeiter/innen zu führen und dabei konstruktiv und wertschätzend mit unterschiedlichen Hintergründen und Fähigkeiten umzugehen sowie die spezifischen Stärken und Ressourcen der Einzelnen bewusst einzusetzen.
- im Bewusstsein ihres Führungsstils ihre Schwächen zu kontrollieren und ihre Stärken zugunsten einer angenehmen, offenen und anregenden Arbeitsatmosphäre einzusetzen.
- Arbeitsaufträge an externe Stellen oder Personen zu definieren und Verhandlungen über Umfang, Inhalt und Frist der übertragenen Arbeiten sowie über die Qualität der Ausführung zu führen und die entsprechenden Verträge zu formulieren.

Lernzeit

Das Modul umfasst mindestens 45,5 h Seminarzeit, davon mindestens ein Viertel in einem Supervisions-Setting, sowie selbständige Lernzeit im Umfang von ca. 90 h (total ca. 135 h, entspricht 4.5 ECTS). In die selbständige Lernzeit (teilweise angeleitet) fallen beispielsweise vertiefende Lektüren oder das Erarbeiten der Modulkompetenznachweise. Je nach Vorkenntnissen und Fertigkeiten kann diese auch erheblich mehr betragen.

Anerkennung

Der Modul-Kompetenznachweis ist eine der notwendigen Voraussetzungen für die Zulassung zur Höheren Fachprüfung für Ausbildungsleiter/innen.

Laufzeit der Modul-Identifikation

3 Jahre

Anhang zur Modulbeschreibung (AdA-D-M4)

Lerninhalte

Die aufgeführten Lerninhalte verstehen sich als Leitlinien für die Modulanbieter (vgl. auch Kompetenzprofil (Ko-Re) für das Modul D-M4). Die Anbieter sollten in Absprache mit den Ausbildungsteilnehmer/innen eine Gewichtung vornehmen, resp. die Inhalte spezifisch ergänzen.

- Definition von Funktions- und Stellenprofilen
- Führungsmodelle und -instrumente (Basiswissen)
- Ressourcenplanung
- Führen von Anstellungs- und Qualifikationsgespräche
- Modelle zur Mitarbeiterbeurteilung
- Grundwissen zur Arbeitspsychologie

- Darstellung und Analyse von Organisationsstrukturen, Arbeitsabläufe, Kommunikationswege und Informationsflüsse
- Verhandlungen als Auftraggeber/in mit Auftragnehmer/innen (Umfang, Frist und Inhalt der zu übertragenden Arbeiten, Qualität der Ausführung) und Ausstellen von Verträgen
- Qualitätssicherungssysteme: Anforderungen in Bezug auf die Profile der Auszubildenden
- Teamleitung (Arbeitsbesprechungen im Team, Delegation von Aufgaben, gezielter Einsatz von Mitarbeiter/innen und ihren spezifischen Ressourcen, Klärungen)
- Bedeutung von *Gender, Diversity und Gendered Diversity*
- eigene Arbeitsplanung (Prioritäten setzen, Delegieren und Überprüfen, etc.)
- Reflexion des eigenen Führungsstils und der eigenen Verhaltensmuster in Stresssituationen

Richtlinien für den Kompetenznachweis

Der Kompetenznachweis dieses Moduls beinhaltet die kommentierte Darstellung der eigenen Organisationseinheit und eines zentralen Führungsprozesses.

Dafür gelten die folgenden **Richtlinien**:

- Der Kompetenznachweis kann sich auf eine aktuelle oder eine in der Vergangenheit innegehabte Position beziehen.
- Es kann einer der folgenden Prozesse dargestellt und kommentiert werden:
 - Jahresplanung (Abstimmung mit übergeordneten Strategien, Prioritätensetzung, Ressourcenplanung, Definition von Zielen, vorgesehene Überprüfungen, etc.)
 - Budgetierung (Abstimmung mit der Arbeitsplanung und den voraussichtlichen Einnahmen, wichtige Kennzahlen, vorgesehenes Controlling, etc.)
 - Analyse der Organisationsstrukturen und des Informationsflusses oder der Arbeitsabläufe (Stärken, Schwächen, Optimierungspotenzial, etc.)
 - Anstellung und Einführung von neuen Fachdozent/innen oder Ausbilder/innen
 - Teamentwicklung oder Konfliktlösung im Team
 - Beispiel einer externen Auftragsvergabe (Wahl des Auftragnehmers oder der Auftragnehmerin, Verhandeln des Inhalts und der Rahmenbedingungen, Budget, Überwachung der Ausführung, eventuelle Schwierigkeiten, etc.)
- Das Systemumfeld und die eigene Position in der Organisation sind klar darzustellen.
- Die eigene Rolle ist explizit zu schildern, und eigene Handlungen sind zu begründen und kritisch zu reflektieren.

Der Kompetenznachweis wird nach den hier aufgeführten **Kriterien** beurteilt. Er gilt als erfüllt, wenn alle Kriterien zumindest in wesentlichen Teilen erfüllt sind.

- Die in den Richtlinien aufgeführten Punkte wurden berücksichtigt.

- Die Darstellung zeigt die folgenden Fähigkeiten und Haltungen des Kandidaten oder der Kandidatin:
 - Strukturen, Funktionen und Abläufe nachvollziehbar und mit geeigneten Instrumenten darstellen.
 - Strukturen und Abläufe analysieren und an sich ändernde Rahmenbedingungen anpassen.
 - Mit Komplexität umgehen, Zusammenhänge erkennen und Schlüsselstellen in Prozessen identifizieren.
 - Falls für die Situation relevant: Arbeitsabläufe realistisch planen und die Planung an veränderte Rahmenbedingungen anpassen.
 - Falls für die Situation relevant: eine realistische und effiziente Finanzplanung und ein gezieltes Controlling betreiben
 - Falls für die Situation relevant: Kohärenz zwischen Strategien, Zielen, Planung und Ressourceneinsatz
 - Die eigene Rolle und das eigene Handeln im Systemzusammenhang erkennen und reflektieren.
 - Eigene Einschätzungen differenziert begründen.
 - Bewusstsein über den eigenen Führungsstil und die eigenen Verhaltensmuster in kritischen Situationen.
 - Das eigene Verhalten reflektieren und evaluieren.

Die Ausbildungs- oder Modulleitung beurteilt den Kompetenznachweis, entscheidet, ob dieser den definierten Richtlinien und Kriterien entspricht und formuliert einen kurzen schriftlichen Kommentar.

Bei einer negativen Entscheidung kann der/die Kandidat/in den Kompetenznachweis ein Mal überarbeiten und nochmals zur Beurteilung einreichen.

Wird auch die überarbeitete Fassung von der Ausbildungs- oder Modulleitung nicht angenommen, muss für die neuerliche Einreichung eines Kompetenznachweises ein anderer Praxisfall dargestellt und evaluiert werden.