



Qualifizierung für Regionalmanager*innen in Thüringen

AWO AJS internes Fortbildungsprogramm

Seminar-Nr.: 26-10K-001	Dozent*innen: Dozent*innenteam	Kosten: Werden von der Arbeitgeberin übernommen
Termin(e): Ab dem 09.02.2026	Zielgruppe: Regionalmanager*innen der AWO AJS gGmbH	Kontakt: Julia Kowalski 0361 511 509-15 julia.kowalski@awobildungswerk.de
Seminarort: AWO Bildungswerk Thüringen Am Johannestor 23 99092 Erfurt	Methoden: siehe Ausschreibung	

Die Anforderungen an Führungskräfte in sozialen Organisationen sind hoch: Sie sollen Orientierung geben, Entwicklung ermöglichen, motivieren und dabei zugleich klar, verantwortungsvoll und kooperativ handeln. Hier setzt unsere Qualifizierungsreihe an.

In acht praxisnahen und aufeinander abgestimmten Modulen á 2 Tage stärken wir zentrale Kompetenzen für wirksames Führungsverhalten: von der gemeinsamen Neuausrichtung der Führung über Risikoanalyse und Entscheidungsfindung bis hin zur strategischen Steuerung und dem gezielten Aufbau bereichsübergreifender Zusammenarbeit. Die Inhalte sind speziell auf die komplexen Anforderungen interdisziplinärer Arbeit zugeschnitten. Neben fachlichem und methodischem Know-how geht es darum, Veränderungsprozesse aktiv zu gestalten, tragfähige Entscheidungen zu treffen und souverän zu kommunizieren. Ergänzt wird das Programm durch Trainings zu Zeit- und Selbstmanagement, Gesprächs- und Verhandlungsführung sowie zum überzeugenden Auftreten.

Das Konzept schafft sowohl ein gemeinsames Führungsverständnis als auch tragfähige Rahmenbedingungen für wirksames Handeln, um soziale Angebote und Strukturen flexibel an regionale Bedürfnisse anzupassen, sich dabei mit unterschiedlichen Akteuren zu vernetzen und Beteiligte zu motivieren. Ziel ist es, Führungskräfte in ihrer Rolle als Gestalter*innen des Wandels zu stärken und die erfolgreiche Umsetzung der Neustrukturierung nachhaltig zu sichern.

Modul 1: Führung gemeinsam neugestalten

Die Regionalmanager*innen sind dazu befähigt, Gesamtzusammenhänge und Anforderungen in ihrer neuen Führungsrolle zu erkennen und zu reflektieren. Dadurch gewinnen sie Sicherheit und können neue Formen der Zusammenarbeit entwickeln.



Schwerpunkte:

- Einführung: Die neuen Regionalmanager*innen in Thüringen sind Wegbereiter*innen für einen umfassenden Wandel.
- Von der fachlichen zur strategischen Leitung: fachübergreifend, strategisch und wirksam handeln, um bestehende Strukturen und Denkmuster (Auflösen des „Säulendenkens“) zu überwinden.
- Neue Formen der Zusammenarbeit entwickeln, um die vielfältigen Interessen – intern wie extern – miteinander in Einklang zu bringen.
- Reflexion der eigenen neuen Führungsrolle und Führungsidentität
- Selbstreflexion: Stärken erkennen, Grenzen akzeptieren, Feedback integrieren
- Kooperative Führung auf Augenhöhe: Vertrauen, Beteiligung, Kommunikation

Methoden: Praxisbeispiele, Reflexionsrunden, Gruppenarbeit, kollegiale Beratung, Feedbackrunden

Modul 2: Analysieren und Risiken abwägen

Analysieren:

Die Regionalmanager*innen verstehen ihren Bereich, können relevante Handlungsfelder erkennen und wirksame Strategien entwickeln.

Schwerpunkte:

- Umfeld- und Stakeholder-Analyse: Analyse politischer, gesellschaftlicher, wirtschaftlicher Rahmenbedingungen und aktives Stakeholder-Management
- Methoden und Werkzeuge: SWOT, SMART, Balanced Scorecard, PEST-Methode, 7S-Modell, Dashboard, etc.
- Organisationsdiagnose und Potentiale: Dynamiken erkennen, Potenziale nutzen, aus Diagnosen lernen, um Handlungen abzuleiten (Intervention)
- Zielformulierungen und Strategieentwicklung: Entwicklung von Leitbildern, Zielen und Maßnahmen zur strategischen Umsetzung.
- Kennzahlen und Zielsysteme: Interpretation von Kennzahlen und Aufbau von Zielsystemen für OE-Prozesse
- Visions- und Leitbildentwicklung: Vom kollektiven Selbstverständnis zur operativen Entwicklung und Umsetzung von Visionen und Leitbildern

Methoden: Analysewerkzeuge, Praxisbeispiele, Gruppenarbeit, Reflexionsrunden, Übungen



Risikoabwägung:

Die Regionalmanager*innen erlangen Handlungssicherheit in komplexen Entscheidungssituationen, erkennen und bewerten Risiken und kommunizieren diese transparent.

Schwerpunkte:

- Risiken im Kontext organisationaler Veränderung: psychologische, strukturelle, politische Risiken
- Risikoanalyse: Eintrittswahrscheinlichkeit, Auswirkungen, Umgang
- Frühwarnsysteme und Indikatoren in OE-Prozessen
- Kollektives Risikobewusstsein fördern: Beteiligung und Kommunikation als Prävention
- Organisationale Resilienz (nach ISO 22316:2017): Widerstandskraft systematisch entwickeln

Methoden: Risikoanalysewerkzeuge, Praxisbeispiele, Gruppenarbeit, Reflexionsrunden

Modul 3: Entscheidungen treffen und Erfolge kontrollieren

Entscheidungen treffen:

Die Regionalmanager*innen werden in ihrer Entscheidungssicherheit gestärkt. Sie haben ein stimmiges Verantwortungsverständnis entwickelt und gelernt, auch unter Druck klar, strukturiert und glaubwürdig zu handeln.

Schwerpunkte:

- Entscheidungsanlässe erkennen, Verantwortung bewusst übernehmen
- Entscheidungsverfahren anwenden: von Analyseinstrumenten bis zu Szenariotechniken
- Mit Unsicherheit und unvollständigen Informationen souverän umgehen
- Innere Blockaden und Entscheidungshemmnisse reflektieren
- Intuition und rationales Denken sinnvoll verbinden
- Priorisierung bei Zielkonflikten
- Entscheidungen kommunizieren und nachvollziehbar vertreten

Methoden: Anwendung von Entscheidungswerkzeugen (z. B. Entscheidungsbaum, Kosten-Nutzen-Matrix), Praxisbeispiele, Gruppenarbeit, Reflexionsrunden



Erfolgskontrolle

Die Regionalmanager*innen sind befähigt, Erfolgskriterien zu identifizieren, Kennzahlen anzuwenden und weiterzuentwickeln sowie gemeinsame Methoden und Kriterien zur Erfolgskontrolle auszubauen.

Schwerpunkte:

- Zielerreichung und Wirkungsmessung: Output-, Outcome- und Impact-Perspektiven (Logikmodell), klare Abgrenzung und Messung verschiedener Wirkungsebenen
- Qualitative und quantitative Indikatoren in Balance (Mixed-Methods-Ansatz)
- Feedbackschleifen und Reviews als OE-Instrumente: Lernen in Echtzeit
- Erfolg als kollektive Verantwortung: Beteiligung an der Bewertung fördern

Methoden: SMART, Balance Scorecard (BSC), Feedbackschleifen, Praxisbeispiele, Gruppenarbeit, Reflexionsrunden

Modul 4: Veränderungsmanagement

Die Regionalmanager*innen können Veränderungen wirksam gestalten, dabei Innovation und Transformation ermöglichen und mit Widerständen konstruktiv umgehen.

Schwerpunkte:

- Gelungene Transformation – jenseits von bloßen Reorganisationsmaßnahmen
- Veränderungsprozesse und ihre Gestaltung (Kotter et al)
- Konstruktiver Umgang mit Ängsten, Blockaden und Widerständen
- Beteiligung so gestalten, dass Akzeptanz entsteht
- In der Rolle als Change Agents Orientierung geben, ohne sich selbst zu überfordern
- Innovationsfähigkeit im Veränderungsprozess fördern – durch kreatives Denken, Mut zur Lücke und gezielte Impulse zur Erneuerung

Methoden: partizipative Methoden, systemische Analysen und praxisnahe Reflexionsphasen, um ein tiefes Verständnis für gelingende Veränderung zu ermöglichen

Modul 5: Selbst- und Zeitmanagement

Die Regionalmanager*innen gewinnen Klarheit im Denken und Handeln, setzen Prioritäten und wahren eigene Grenzen, um als stabile und vertrauenswürdige Führungskräfte handlungsfähig, motiviert und belastbar zu bleiben.



Schwerpunkte:

- Analyse des individuellen Zeitverhaltens und Erkennen von Mustern
- Klarheit über Ziele, Rollen und eigene Leistungsgrenzen
- Methoden zur Priorisierung, Delegation und strukturierten Tagesgestaltung
- (Alpen-Methode, Eisenhower Matrix, Pareto-Prinzip, ABC-Analyse)
- Selbstfürsorge, mentale Präsenz und nachhaltige Selbstdisziplin
- Resilienz im Führungsalltag

Methoden: Gruppenarbeit, Reflexionsrunden, kollegiale Beratung, Fallbeispiele

Modul 6: Projekte steuern, unterstützen und führen

Die Regionalmanager*innen verstehen Projektmanagement als Führungsaufgabe, können Projekte strategisch bewerten, fördern und kontrollieren sowie die richtigen Rahmenbedingungen für einen Projekterfolg schaffen.

Schwerpunkte:

- *Framework zur Visualisierung:* Entwicklung eines Systems, das die regionale Projektlandschaft übersichtlich und aus verschiedenen Perspektiven darstellt
- *Projektbewertung und Mitteleinsatz:* Kriterien für die Einschätzung, Priorisierung und Ressourcensteuerung entwickeln
- *Wirkungs- und Strategieorientierung:* Klare Ziele im strategischen Kontext setzen, regelmäßig Fortschritte kontrollieren (z.B. Meilensteine, Reviews), Annahmen reflektieren, Abhängigkeiten erkennen und berücksichtigen sowie Projekte anhand definierter Kriterien bewerten, priorisieren und ressourcengerecht steuern
- *Projektstruktur & Ungewissheit:* Definition zentraler Leitfragen und Anpassung der Projekteigenschaften (z. B. Iteration) je nach Grad der Unbekanntheit
- *Steuerungs- und Entscheidungsprinzipien:* Vorgeben von Entscheidungsprämissen (zentral/dezentral, schnell/gründlich) und Methoden zur Entscheidungsfindung
- *Bedarfsgerechte Unterstützung:* Prinzipien zur kontextabhängigen Förderung je nach Projektanforderungen

Methoden: Praxisbeispiele, Gruppenarbeit, Erfahrungsaustausch, kollegiale Beratung (unter Berücksichtigung typischer Projektansätze und -methoden: z.B. Priorisierungsmatrix, SMART, Canvas, Design-Thinking, Prototyping, OKR o.ä. – je nach Fallbeispiel)



Modul 7: Erfolgreiche Gesprächs- und Verhandlungsführung

Die Regionalmanager*innen können souverän kommunizieren, erfolgreich verhandeln und Interessen vertreten sowie bei Bedarf auch Konflikte gestalten. Denn wer führen will, muss in der Lage sein, auch das Schwierige anzusprechen – mit Haltung, Präsenz und Überzeugungskraft.

Schwerpunkte:

- Die professionelle Vorbereitung und Strukturierung schwieriger Gespräche
- Der konstruktive Umgang mit Kritik, Emotionen, Widerstand und Schweigen
- Die Fähigkeit, in politischen oder institutionellen Kontexten souverän zu verhandeln (Harvard-Konzept des sachbezogenen Handelns)
- Die Reflexion des eigenen Kommunikations- und Konfliktstils
- Der Aufbau kollegialer Kommunikationsformate zur Stärkung des Führungsalltags

Methoden: Dual Concern-Modell, Praxisbeispiele, Gruppenarbeit, Rollenspiel

Modul 8: Präsentations- und Überzeugungsfähigkeit

Die Regionalmanager*innen überzeugen durch souveränes Auftreten mit Argumenten, Ausstrahlung und Stil sowie dem gezielten Einsatz von Stimme, Körpersprache und Wortwahl.

Schwerpunkte:

- Facetten des souveränen Auftretens
- Rhetorik: Verbale und non-verbale Komponenten der Überzeugungskraft
- Körpersprache gezielt einsetzen
- Die Stimme gekonnt nutzen
- Wortwahl und Wirkung
- Die erfolgversprechendsten Argumentations- und Präsentationstechniken
- Reden vor anderen: Vorbereitung, Einstieg und Abschluss
- Reaktionsstufen und Wirkungen: Was auf mich zukommen kann
- Umgang mit Lampenfieber
- Tipps für spezielle Rede- und Präsentationsanlässe (Wortbeiträge, Berichte, Fachvorträge, Beamer-Unterstützung, Stehgreifstatement etc.)
- Positive Beeinflussung: Wo Manipulation erlaubt ist und wo sie schadet
- Der Schlüssel zum gesunden Selbstvertrauen
- Frauen und Männer: Die wirklichen Unterschiede



- Wege aus der Selbstblockade
- Schlagfertigkeit als Werkzeug

Methoden: Präsentation, Stehgreifübungen, Praxisbeispiele, Gruppenarbeit, Rollenspiel, kollegiale Beratung, Feedback

Die Veranstaltung wurde gemeinsam von der AWO Bundesakademie und der AWO AJS gGmbH geplant und wird organisatorisch durch die AWO Bundesakademie sowie das AWO Bildungswerk begleitet.