

## Leadership-Diplom

Die Verwaltungsakademie des Bundes bietet Führungskräften ein breites Angebot an Managementtrainings und Weiterbildungsseminaren. Hier finden Sie zahlreiche Möglichkeiten, Ihre Kompetenzen weiterzuentwickeln. Wenn Sie innerhalb von 3 Jahren mindestens 16 Fortbildungstage beziehungsweise 128 Fortbildungsstunden absolvieren, deren Inhalte für Führung und Management in der Verwaltung essenziell sind, können Sie ein Leadership-Diplom erwerben. Die Verwaltungsakademie empfiehlt als Basis die Absolvierung einer Potenzialanalyse (COA-E20) und den Besuch eines Lehrgangs (ML 201, ML 400 oder ML 450). Diese fakultativen Angebote erweitern die modulartige Fortbildung, und ermöglichen es Ihnen, Ihre Kompetenzentwicklung so weit wie möglich an den individuellen Bedarf anzupassen.

Die Wahlmodule des Leadership-Diploms stammen aus 3 vorgegebenen Themenblöcken; sie sind so zu wählen, dass aus dem **Themenblock 1 und 3 mindestens 2 Seminartage beziehungsweise 16 Seminarstunden** und aus dem **Themenblock 2 mindestens 6 Seminartage beziehungsweise 48 Seminarstunden** absolviert werden.

Sobald Sie die 16 Ausbildungstage beziehungsweise 128 Fortbildungsstunden absolviert haben, stellen Sie durch Vorlage der gesammelten Teilnahmebestätigungen einen Antrag auf Ausstellung des Diploms.

### **Allgemeine Informationen (gültig ab 1.1.2025)**

Durch die Aufhebung eines verpflichteten Lehrgangsbesuches für die Ausstellung des Leadership-Diploms wird die flexiblere Gestaltung der Kompetenzentwicklung unterstützt.

Als Führungskraft im Sinne des Konzepts des Leadership-Diploms der Verwaltungsakademie des Bundes gelten Personen, die über Mitarbeitende eine Dienst- und Fachaufsicht haben und die jährlichen Mitarbeitergespräche führen, unabhängig davon, ob der Besuch eines Management-Programms gemäß Dienstrechts-Novelle 2024 verpflichtend ist.

Bitte beachten Sie, dass wir für Führungsrollen ohne Dienst- und Fachaufsicht bzw. nur mit Fachaufsicht das Diplom „Führung und Management in der Verwaltung“ anbieten, für das mindestens 20 Ausbildungstage bzw. 160 Ausbildungsstunden innerhalb von 3 Jahren zu absolvieren sind.

### **Organisation**

In Verantwortung von: Frau Dipl.-Päd.<sup>in</sup> Marion Pilz-Zikulnig, BEd MA

Lehrgangssekretariat: Frau Petra Ranzenbacher

## **Management-Lehrgänge**

Zur Entwicklung Ihrer Führungskompetenz stellt Ihnen die Verwaltungsakademie des Bundes 3 verschiedene Führungskräfte-Lehrgänge fakultativ zur Auswahl. Ein Lehrgangsbesuch bietet den Vorteil, dass Sie mit einer gleichbleibenden Gruppe über einen längeren Zeitraum gemeinsam lernen und vom kollegialen Erfahrungsaustausch profitieren. Diese längere Zusammenarbeit fördert Offenheit und Vertrauen beim Bearbeiten und Reflektieren der Praxisbeispiele aus dem persönlichen Führungsalltag.

Sie erhalten nach dem Besuch des jeweiligen Lehrgangs ein Zertifikat. Für die Ausstellung des jeweiligen Lehrgangszertifikats ist die durchgehende Anwesenheit bei den Modulen erforderlich.

### **ML 201 Kompaktlehrgang Management**

Im 5½-tägigen Lehrgang reflektieren Sie kompakt und praxisorientiert Ihr eigenes Führungsverhalten anhand der systemorientierten Managementlehre der Universität St. Gallen und des davon abgeleiteten Führungsmodells der Pure Management Group. Der „Kompaktlehrgang Management“ nach Malik setzt sich aus den Modulen MS 202 „Sich selbst und Mitarbeitende wirksam managen“ und MS 203 „Die eigene Organisationseinheit zukunftsgerichtet steuern“ sowie dem Präsenzseminar ML 204 „Refresher Kompaktlehrgang Management“ zusammen. Die Module MS 202 und MS 203 sind – im Gegensatz zu jenen des Lehrgangs ML 400 – einzeln buchbar, der Besuch beider Veranstaltungen wird jedoch für die Teilnahme am Modul ML 204 vorausgesetzt. Für die Ausstellung eines Lehrgangszertifikats und zur Anrechnung auf das Leadership-Diplom sind innerhalb von 2 Jahren alle 3 Module zu absolvieren.

Der Kompaktlehrgang wurde speziell für die öffentliche Verwaltung entwickelt und folgt einem ganzheitlichen Managementzugang. Die beiden ersten Module bieten Ihnen jeweils einen Überblick über die wesentlichen Werkzeuge, mit denen Sie einerseits sich selbst und Ihre Mitarbeitenden führen und andererseits die eigene Organisationseinheit auf künftige Herausforderungen ausrichten können. Das Kleingruppencoaching im Rahmen des MS 202 und der Refresher ermöglichen Ihnen die Reflexion des Praxistransfers. Im Vordergrund steht die Diskussion der eigenen Führungsherausforderungen, begleitet von kurzen inhaltlichen Impulsen und Praxisbeispielen aus der öffentlichen Verwaltung. Ein „Workbook“, das für den Lehrgang zur Verfügung gestellt wird, erleichtert Ihnen den Brückenschlag zwischen Theorie und Praxis. Im Hinblick auf das Leadership-Diplom und die zusätzliche Möglichkeit einer Potenzialanalyse raten wir, alle Module des Kompaktlehrgangs innerhalb von 1 Jahr zu besuchen.

### **ML 400 Management und Leadership**

Der Lehrgang von 8½ Tagen Dauer wurde gemeinsam mit dem Hernstein Institut konzipiert und auf die Verwaltung abgestimmt. In 4 Modulen als Präsenzveranstaltung und 1 begleitenden Online-Training, denen vorbereitendes Selbststudium im Ausmaß von ca. 2 Stunden vorausgeht, werden praxiserprobte Instrumente vermittelt, die die Handlungssicherheit von Führungskräften in schwierigen Situationen erhöhen. Sie haben die Gelegenheit, Ihr Führungsverhalten zu reflektieren, und erhalten Anregungen und Impulse für alternative Führungsstrategien. Ihre sozialen Kompetenzen und kommunikativen Fähigkeiten werden gestärkt.

Dieser Lehrgang gestaltet Lernen als dialogischen Prozess und fördert den offenen Erfahrungsaustausch. Peergroup-Treffen, die in Präsenz oder online zwischen den Modulen abgehalten werden, unterstützen die kollegiale Vernetzung und den Praxistransfer. Strukturierte Gespräche mit Ihren Vorgesetzten vor, während und nach dem Lehrgang fördern die Anwendung des Erlernten in Ihrem Führungsalltag.

### **ML 450 Digital Leadership**

Im 6-tägigen Lehrgang setzen Sie sich mit den Herausforderungen und Chancen der digitalen Arbeitswelt für sich und Ihr Team auseinander und fokussieren auf die wichtigsten Führungskompetenzen im digitalen Wandel. Der Lehrgang „Digital Leadership“ in Kooperation mit der Firma Umsetzer setzt sich aus 3 Präsenz- und 2 Online-Modulen zusammen. Im Gesamtausmaß von ca. 2 Stunden sind ein Selbststudium im Vorfeld des Lehrgangs und eine Aufgabenstellung zur Vorbereitung auf ein Nachfolgemodul vorgesehen.

Der Lehrgang vermittelt den Teilnehmenden relevante, praxisorientierte und moderne digitale Führungsinstrumente, die als Grundlage für die Entwicklung und Umsetzung von Digitalisierungsstrategien gemeinschaftlich erarbeitet werden.

Die Teilnehmenden erkennen, dass proaktives Gestalten für den digitalen Wandel der verantworteten Organisationseinheiten entscheidend ist. Anhand von eigenen Beispielen werden Strategien für Digitalisierungsvorhaben skizziert und Kompetenzen des Digital Leadership gefestigt. Da die Change-Begleitung von Digitalisierungsvorhaben wesentlich zur Verankerung in der Organisation und bei den Mitarbeitenden beiträgt, bildet auch dieses Thema einen Schwerpunkt in der Ausbildung.

### **COA-E20 Potenzialanalyse mit Einzelcoaching**

Mit dem Angebot einer Potenzialanalyse samt Einzelcoaching-Stunden unterstützen wir Sie zusätzlich in Ihrem persönlichen Entwicklungsprozess. COA-E20 empfehlen wir vor dem jeweiligen Lehrgangstart. Diese erfolgt in Form einer Selbsteinschätzung (Online-Assessment,

Bearbeitungszeit ca. 90 Minuten), welche als Basis für ein persönliches Feedback-Gespräch dient. Im Anschluss daran vereinbaren Sie mit einer oder einem Coach aus unserem Coaching-Pool 2 Einzelstunden als Begleitung für Ihren persönlichen Entwicklungsprozess.

Das Auswertungsgespräch findet idealerweise vor dem 1. Lehrgangsmodule statt. Es hat eine wesentliche Funktion bei der Klärung Ihrer individuellen Lernziele, die Sie eigenverantwortlich setzen. Die beiden zusätzlichen Einzelcoaching-Einheiten unterstützen Sie bei der Umsetzung. Zur Transfersicherung sowohl der Lehrgangsinhalte als auch der individuellen Lernziele empfehlen wir Ihnen, die Einzelcoaching-Einheiten im Zeitraum des Lehrgangsbesuchs in Anspruch zu nehmen.

### **Wahlmodule zur Auswahl**

**Bitte beachten Sie, dass nur die im Folgenden angeführten Seminare und die Lehrgänge für den Erwerb des Leadership-Diploms angerechnet werden!**

#### **1. Themenblock: Public Management und Governance, Recht und Logistik, Personal und Organisation**

##### **Mindestens 2 Seminartage bzw. 16 Seminarstunden**

Diese Seminare haben das Ziel, die Herausforderungen an die öffentliche Verwaltung bewusst zu machen und den Führungskräften und Mitarbeitenden Strategien und Werkzeuge zu vermitteln, wie Verwaltungshandeln wirksamer, effizienter und leistungsfähiger gestaltet werden kann – ein Wissen, das im Führungsalltag von größter Bedeutung ist.

##### **Public Management und Governance:**

- CO 207 Budgetcontrolling
- CO 208 Effizienzanalysen in der öffentlichen Verwaltung
- CO 215 Strategisches Controlling
- CO 350 Statistik, Visualisierung und Big Data
- ES 240 Die Gerichtsbarkeit der Europäischen Union
- ES 260 EU-Mitwirkung und EU-Information im österreichischen Parlament
- ES 414 EU Negotiating and Influencing Skills
- ES 415 Komitologie und delegierte Rechtsakte
- ES 430 Mit Erfolg international arbeiten
- OT-CO 200 Prozessmanagement und Prozesscontrolling
- OT-CO 213 Controlling kompakt – Eine Einführung
- OT-CO 353 Statistik, Visualisierung und Big Data
- OT-CO 354 Data Handling – Eine Einführung
- PF 006 Haushaltsrecht des Bundes
- PF 008 Der Budgetprozess in Verwaltung und Parlament

- PF 009 Der Zugang zum Budget anhand praktischer Beispiele
- PF 010 Bilanzen richtig lesen: Grundlagen
- PF 030 Bilanzen richtig lesen: Follow-up für Fortgeschrittene
- PF 037 Öffentliche Finanzkontrolle
- PM 002 Interne Kontrollsysteme und Risikomanagement
- PM 003 Korruptionsprävention – Compliance – Integrität
- PM 004 Innovation – Verwaltung neu denken
- PM 019 Die richtige Kennzahl für das passende Ziel
- PM 030 Service-Design – Werkzeug für mehr Kundenorientierung
- PM 031 Compliance in der öffentlichen Verwaltung: Grundlagen
- PM 032 Alles klar? – Compliance und Integrität im dienstlichen Alltag
- PM 035 Partizipation in Politik und Verwaltung
- PM 036 Methodenkoffer für erfolgreiche Innovation
- PM 037 Compliance – Risikoanalysen
- PM 053 Integritäts- und Wertemanagement im öffentlichen Dienst
- PM 056 Compliance und Integritätsförderung für Führungskräfte
- PM 060 Was hat Compliance mit mir zu tun?
- PM 109 SDG-Lab: Die Umsetzung der Sustainable Development Goals in Österreich – Integration in den Arbeitsalltag
- PM 215 KI in der Verwaltung: Recht, Ethik und Technik in der praktischen Anwendung
- PM 216 Barrierefreiheit und Digitalisierung aus strategischer Sicht – Inklusive Digitalisierung
- PM 218 Chancen und Risiken der Digitalisierung
- PM 231 Von der Idee zum Policy-Konzept
- PM 232 KI implementieren und steuern in der öffentlichen Verwaltung
- PM 500 Art of Hosting und Community of Practice – Training
- PM 502 Workshop: Werkzeuge der strategischen Visualisierung
- PM 509 Power Visuals for Leaders
- PM 514 Solving Public Problems
- PM 520 Future Thinking
- WO 002a und OT-WO 002a Grundzüge der wirkungsorientierten Steuerung
- WO 002b und OT-WO 002b Grundzüge der wirkungsorientierten Folgenabschätzung

### **Recht und Legistik:**

- BS 228 Gleichbehandlungsrecht – aktuelle Entwicklungen
- BS 531 Dienstrecht für Führungskräfte
- BS 534 Rechtsfragen der KI-Systeme
- BS 755 Fehlverhalten von Mitarbeitenden (Beamte und VB)
- BS 951 Datenschutz und Datensicherheit für Führungskräfte

- ES 203 Refresher Unionsrecht

### **Personal und Organisation:**

- BS 211 Dialog der Generationen
- BS 221 Kritische Diversitätspraxis – Ansätze, Strategien und Gestaltungsmöglichkeiten
- BS 223 Kompetente Reaktionen auf fehlerhaftes Verhalten in einer Kultur der Diversität
- BS 229 Person mit Behinderung – neu im Team
- BS 572 Workshop für Personalverantwortliche: Damit gute Leute gerne bleiben ...
- OT-PM 020 Qualitätsmanagement – Eine Einführung
- OT-PM 026 CAF erfolgreich anwenden
- PM 027 Integriertes Wissensmanagement und Wissenssicherung bei Personaländerungen
- PM 042 Wirkungsvolle Stories für das Wissensmanagement
- PM 044 Leaving Experts Debriefing
- PM 046 Onboarding als Teil des Wissensmanagements
- PM 048 Wissensmanagement der Generationen: Grundlagen
- PM 227 Künstliche Intelligenz & Future of Work – Jobkiller oder Chance?
- PM 608 Linienorganisation und Projektorganisation im Spannungsverhältnis
- PM 613 Projektmanagement für Führungskräfte
- PM 616 Change Management in Projekten
- PM 618 Projektmanagement als Baustein strategischer Führung

## **2. Themenblock: Leadership und Coaching**

### **Mindestens 6 Seminartage bzw. 48 Seminarstunden**

Zusätzlich zu den Grundlagen der Führung, die in den Lehrgängen vermittelt werden, ergänzen Sie Ihre Führungskompetenz durch weitere für Sie relevante Führungsthemen oder verschiedene Coaching-Angeboten. Die Einzel- wie auch Gruppencoachings bieten Ihnen die Möglichkeit, durch den Schwerpunkt Selbstreflexion und -wahrnehmung eine Sensibilisierung und Verbesserung der eigenen Wahrnehmung, des Erlebens und Verhaltens zu erreichen.

- ML 201 Kompaktlehrgang Management
- ML 400 Lehrgang Management und Leadership
- ML 450 Lehrgang Digital Leadership
- EL-MS 21 Erfolgreich entscheiden
- MS 126 Führen als Expertin oder Experte
- MS 128 Team- und Organisationsentwicklung für Führungskräfte
- MS 180 Führungswerkstatt
- MS 202 Sich selbst und Mitarbeitende wirksam managen
- MS 203 Die eigene Organisationseinheit zukunftsgerichtet steuern
- MS 210 Digital Leadership

- MS 211 Neue Führungsinstrumente zur Förderung von Kreativität und Zusammenarbeit im Team
- MS 212 Positiv Leadership – Stärkenorientierte Führung
- MS 213 Situatives Führen in Zeiten der Transformation
- MS 232 Rollenkompetenz für Stellvertreter:innen
- MS 259 Vom Mitarbeiter zur Führungskraft
- MS 309 Die verwöhnte Organisation: Eigenverantwortung und Einsatzbereitschaft fördern
- MS 324 Feedback-Gespräche konstruktiv und erfolgreich führen
- MS 329 Neuroleadership in der Praxis
- MS 342 Konfliktmoderation für Führungskräfte
- MS 344 Die moderne Führungskraft
- MS 345 Die Magie wirksamer Fragen – Lösungsorientierung im Führungsalltag
- MS 348 Impulstag: Future of Work im Führungsalltag
- MS 349 Eine Einführung in künstliche Intelligenz für Führungskräfte
- MS 351 Strategische Werkzeuge für Führungskräfte in der Verwaltung
- MS 367 Diversität – Vielfalt als Chance nutzen
- MS 378 Führen im Generationenmix
- MS 380 Storytelling und noch viel mehr!
- MS 382 Führung entlasten– Lösungskompetenz und Teamgeist stärken
- MS 383 Mitarbeiterzufriedenheit durch agile Führung erhöhen
- MS 382 Führung entlasten – Lösungskompetenz und Teamgeist stärken
- MS 383 Mitarbeiterzufriedenheit durch agile Führung erhöhen
- MS 384 Personalentwicklung als Führungsaufgabe
- MS 449 Effektive Problemlösung – Als Führungskraft erfolgreich durch Komplexität navigieren
- MS 468 Führung kompakt
- MS 471 Gestaltung motivationaler Rahmenbedingungen – Neue Führungsansätze in Theorie und Praxis
- MS 473 Agiles Management in der öffentlichen Verwaltung
- MS 479 Leadership 4.0 – Das agile Mindset in der Führung
- MS 480 Vertrauensbasierte Führung
- MS 489 Erfolgreiches Kommunizieren für Führungskräfte
- MS 493 Frauen in leitenden Positionen
- MS 494 Entscheidungen unter Komplexität und Unsicherheit
- MS 497 Erfolgreiche Führung in New Work
- MS 498 Netzwerkorientierte Führung
- MS 499 Führungsstrategien zur nachhaltigen Mitarbeiterbindung
- MS 608 Fort-Schritt im Führungsalltag
- OT-MS 50 Positive Leadership

- OT-MS 51 Laterale Führung
- OT-MS 54 Beziehungsmanagement im Business
- OT-MS 60 Führen auf Distanz –Hybride Teams
- OT-MS 65 Partizipative Führung – gemeinsam zum Ziel!
- OT-MS 67 Impulsworkshop: „Damit gute Leute gerne bleiben ...“
- OT-MS 68 Impulsworkshop: Die optimistische Führungskraft
- OT-MS 457 Impulsworkshop: Mythos Motivation
- OT-MS 492 Leading by Consequences
- COA-E09 Stimme, Sprache, Rhetorik und Kommunikation
- COA-E10 Einzelcoaching für Führungskräfte
- COA-E14 Konfliktcoaching
- COA-E15 Coaching für Veränderungsprozesse
- COA-E20 Potenzialanalyse und Einzelcoaching
- COA-G10 Mit Coaching-Werkzeugen professionell den Arbeits- und Führungsalltag managen
- COA-G14 Lösungsfokussierte Ressourcenarbeit
- COA-G16 Kleingruppencoaching: Erfolgreiche Gesprächsführung
- OT-COA-E19 Authentisch führen – Quod.X® Leadership Assessment
- OT-COA-G13 Selbstführung für Führungskräfte

### **3. Themenblock: Kommunikation und Gesundheit, Sprachen und digitale Anwendungen Mindestens 2 Seminartage bzw. 16 Seminarstunden**

Ein Schwerpunkt des Führungsalltags liegt auf der Kommunikation, die nicht nur als Informationsaustausch zu verstehen ist: Kommunizieren bedeutet „in Beziehung treten“. Erfolgreiche Kommunikation – als Basis einer positiven Führungskultur – trägt die Merkmale Wertschätzung (gegenseitiger Respekt, Interesse, Akzeptanz), Empathie (Einfühlungsvermögen) und Kongruenz (Offenheit, Ehrlichkeit und Authentizität). Durch diese Seminarangebote vertiefen Sie Ihre persönliche Weiterentwicklung und sozial-kommunikative Kompetenz. Sie bauen Ihre Fähigkeiten zum Selbstmanagement aus und lernen Strategien für einen resilienzfördernden Führungsstil kennen.

#### **Kommunikation und Gesundheit:**

- MS 158 Rhetorik kompakt
- MS 229 Einmaleins der Psychologie für den Beruf
- MS 308 Verhandeln – wirken – überzeugen
- MS 322 Mit Lockerheit und Konsequenz Ziele erreichen
- MS 347 Mit psychologischer Sicherheit Wachstum und Innovation im Team fördern
- MS 367 Diversität – Vielfalt als Chance nutzen
- MS 381 Teamdynamiken und Konflikte mit Diversitätskompetenz lösen

- MS 385 Von Feedback bis Moderation: Werkzeuge für eine erfolgreiche Zusammenarbeit
- MS 386 Rhetorik und Schlagfertigkeit
- MS 387 Co-Kreation im Team: Gemeinsam gestalten und Verantwortung übernehmen
- MS 388 Erfolgreich und deeskalierend kommunizieren
- MS 390 Erfolgreiches Zeitmanagement – Mit Gelassenheit zum Erfolg
- MS 391 Tipps und Tricks für Ihren starken Auftritt
- MS 392 Professionelles Beschwerdemanagement als Chance für persönliche Gelassenheit und Kundenzufriedenheit
- MS 393 Effektive Ideenfindung im Team: Neues Denken für neue Lösungen
- MS 413 Persönlichkeitsentwicklung und Durchsetzungsvermögen
- MS 417 Moderation
- MS 418 Meetings wirkungsvoll gestalten
- MS 421 Nicht nur reine Rhetorik
- MS 427 Erfrischend anders präsentieren und moderieren
- MS 443 Schwierige Gespräche führen
- MS 451 Teamarbeit fördern – Im Team arbeiten
- MS 483 Make it easy – Von der Kunst, mit persönlichen Angriffen und Kritik locker und selbstbewusst umzugehen
- MS 490 Lösungsfokussierte Kommunikation
- MS 496 Konfliktmanagement – Lösungen im Fokus
- MS 659 Die Kraft des Growth Mindset – Wie sich Wachstumsdenken entwickeln lässt
- OT-MS 17 Moderation – Online und hybrid
- OT-MS 21 Die digitale Zusammenarbeit erfolgreich meistern
- OT-MS 23 Selbst- und Zeitmanagement
- OT-MS 24 Impulsworkshop: Souveränes Handeln in Konflikten
- OT-MS 55 Resilienz – Herausforderungen mit Widerstandskraft und innerer Stärke meistern
- OT-MS 66 Bewegte Zukünfte – Zum kundigen Umgang mit Unsicherheit
- OT-MS 648 New work – Old me?
- PM 228: Effiziente Kursvorbereitung dank KI
- PM 229: Didaktik und KI – Neue Perspektiven für die Kursgestaltung

#### **Sprachen und digitale Anwendungen:**

- ES-E 248 Yes Minister: English for Public Administration
- ES-E 320 Legally Speaking Special: Administrative Law