Lehrgang **Kommunikation und Kooperation**

Soziale Kompetenzen, Wirksamkeit, Laterale Führung

Kommunikation ist das Medium sämtlicher beruflicher Tätigkeit und beeinflusst in hohem Maße die Effekte des eigenen Handelns in der Organisation. **Kommunikationsverhalten, Interaktionsgeschehen in Teams, effektives Arbeiten in unterschiedlichen Settings sowie das eigene Verhalten in schwierigen Teamsituationen und in Konflikten** sind u.a. Inhalte, die in diesem Kompaktlehrgang in 3 Seminaren und 2 Transfertagen vermittelt werden.

TAO-KOLLEG 2027

DURCHGANG 45 (V 7.1)

11. Mai bis 14. Dezember 2027

Kontakt: kolleg@tao.co.at
www.tao.co.at

STRUKTUR

1 Person, Kommunikation und Führung
Professionelle Beziehungsgestaltung und „Laterale Führung“

2 TAGE / 11.-12. MAI 2027
Hubert Lackner

TRANSFERTAG: 22. Juni 2027/ Hubert Lackner

TRANSFERAUFGABEN

2 Gruppe, Team und Selbstorganisation
Effektives Arbeiten in unterschiedlichen Settings

2 TAGE/ 14.-15. SEPTEMBER 2027
Ursula Strasser

TRANSFERTAG: 11. Oktober 2027/ Ursula Strasser

TRANSFERAUFGABEN

3 Konfliktmanagement und Kooperation
Umgang mit schwierigen Situationen

2 TAGE / 13.-14. DEZEMBER 2027
Jürgen Hamader

© TAO [2026]

KOSTEN

EUR 4.150,- pro Teilnehmer*in (zzgl. MwSt.) exkl. Übernachtungs- und Aufenthaltskosten im Seminarhotel.

Rechnungslegung: in 2 Tranchen (vor Modul 1, vor Modul 2). Abwesenheit ist kein Grund für Minderzahlungen. Damit sind alle mit dem Lehrgang verbundenen unten angeführten Leistungen abgedeckt.

Einzelcoaching (als optionales Angebot) wird im Rahmen des Lehrganges zu einem vergünstigten Satz angeboten.

Bitte kommen Sie für die Konditionen für **Sozialprofitorganisationen** auf uns zu.

STAFF

Das interdisziplinäre TAO-Team mit

Dipl.-Ing. Jürgen Hamader
Ing. Mag. Dr. Hubert Lackner
Mag. Thomas Olbrich
Dr. Walter Schlögl
Ursula Strasser BA

für die Seminare bzw. optional für Coaching

SETTING

8 Seminartage in Form von 3 Seminaren und 2 Transfertagen im Zeitraum von 7 - 8 Monaten

Teilnehmer*innen aus unterschiedlichen Organisationen.

Begleitende transferfördernde Lernstrukturen.

Kleingruppe mit 5-10 Teilnehmer*innen,

Seminarorte im Raum OÖ.

Folgende Leistungen sind mit dem Lehrgangsbeitrag abgedeckt:

Konzeption der einzelnen Seminare; Abstimmung mit den Auftraggeber*innen; Seminardurchführung; Komplette Seminarorganisation (Seminarhotel-Auswahl & Zimmervorreservierungen; Kommunikation mit den Teilnehmer*innen (u.a. Einladungen, Protokolle); Bereitstellung von Seminarunterlagen (die verwendeten Foliensätze sowie Skripten werden nach den Modulen in elektronischer Form zur Verfügung gestellt); Teilnahmebestätigung (Zertifikat); interne TAO Qualitätssicherung;

Die individuellen Kosten der Teilnehmer*innen vor Ort (Aufenthaltskosten am Seminarort) sind selbstständig abzuwickeln.

© TAO [2026]

AUSGANGSÜBERLEGUNGEN

Das **professionelle Handeln** von Funktionsträger*innen – ob in Linien-, Stabs- oder Projektmanagementfunktion – findet in einem komplexen Rahmen statt. Dieser wird durch eine Vielzahl von Einflussgrößen bestimmt, die auf zumindest **vier Ebenen** Beachtung finden sollten – auch in ihrer jeweiligen Verschränktheit:

- die Ebene der **eigenen Persönlichkeit**
- die Ebene der **Interaktionen / Beziehungen**
- die Ebene komplexer **organisationaler Systeme** und ihrer Dynamik
- die Ebene komplexer **Umwelt- und Marktbedingungen**

Die **nötigen Kompetenzen** zur professionellen Gestaltung der übertragenen Aufgaben sind erlernbar und bedürfen ständiger Weiterentwicklung. Das jeweils nötige Kompetenzprofil ergibt sich **auf folgenden Ebenen**, die in allen Konzeptionen unserer Trainings- und Entwicklungsprogramme bedacht sind:

- **Wissen** (Theorien, Modelle zur Strukturierung komplexer Wirklichkeiten, ...)
- **Fertigkeiten** ("Skills", Arbeitstechniken, Handlungsprogramme, ...)
- **Fähigkeiten** (personnahe Potenziale wie z.B. Empathie, Konfliktfähigkeit, ...)
- **Einstellungen** (Haltungen, Menschenbilder, „Scripts“, ...)

© TAO [2026]

ZIELE UND ZIELGRUPPEN

Den Teilnehmenden soll eine zielgerichtete persönliche Entwicklung ermöglicht werden, die im Wesentlichen folgende Aspekte umfasst:

- Zielorientiertes Denken und Handeln
- Reflexion und **Gestaltung des eigenen Handlungsspielraumes** in der Organisation (Funktionsverständnis und Selbstorganisation)
- Erkennen von **handlungsleitenden Strukturen** bei sich und anderen sowie die Fähigkeit, **situationsbezogene Interventionen** zu setzen (soziale Kompetenz)
- Gezielte Weiterentwicklung **kommunikativer Fähigkeiten** als Basis für die aufgabengerechte Gestaltung vielfältiger Arbeitsbeziehungen
- Entwicklung **kooperativer Handlungsstrategien** und Befähigung, unter potenziell konflikthaften Rahmenbedingungen ergebnisorientiert vorzugehen

Für Funktionsträger*innen,

die im Rahmen ihrer Aufgaben komplexe Beziehungen gestalten müssen: Projektverantwortliche, Stabstellen, (fachliche) Leistungsträger*innen

Für Potenzialträger*innen & Mitarbeitende,

die auf herausfordernde Aufgaben vorbereitet werden sollen

Für Selbstständige,

insbesondere mit Klein- und Mittelbetrieben sowie Einpersonenunternehmen (EPU)

© TAO [2026]

1 Person, Kommunikation und Führung
Professionelle Beziehungsgestaltung und „Laterale Führung“

Mögliche Inhalte des Seminars:

- Wahrnehmungs- und Kommunikationstheorien
- Persönlichkeitsmodelle, Menschenkenntnis
- Dialog im beruflichen Kontext
- Laterale Führungsansätze (Möglichkeiten
- Grenzen, Besonderheiten)
- Verhandlungstechniken und Führungsmethoden

Zielsetzungen des ersten Seminarblocks:

- Steigerung kommunikativer Kompetenzen für den beruflichen Alltag
- Bewusstheit über spezifische Kommunikationsstile und deren typische Wirkungen
- Entdecken eigener, spezifischer Fähigkeiten und Entwicklungspotenziale
- Steigerung sozialer Bewegungsfähigkeit im Kontext lateraler Führung
- Kennenlernen grundlegender Führungsmodelle und -methoden

2 Gruppe, Team und Selbstorganisation
Effektives Arbeiten in unterschiedlichen Settings

Mögliche Inhalte des Seminars:

- Einzelarbeit / Gruppenarbeit
- Vorbereitung und Planung eines (Team-)Meetings, Funktionen, Rollen und Prinzipien (Grundsätze) wirksamer Besprechungsleitung (Teamregeln)
- Prozess- und personorientierte Gesprächsführung in Team-Meetings
- Sozialpsychologische Grundlagen zur Diagnose von Gruppensituationen
- Entscheidungsprozesse und -methoden
- Arbeitsstrukturierung und Zeitmanagement
- Persönliche Stressvorbeugung und -bewältigung, Resilienz

Zielsetzungen des ersten Seminarblocks:

- Erhöhung der eigenen "Teamfähigkeit“, Erkennen eigener Verhaltensmuster in der Gruppe
- Entwicklung hilfreicher bzw. notwendiger "innerer" Haltungen für gelingende Teamarbeit (Personen-, Ziel- und Aufgabenorientierung)
- Kenntnis von Modellen (um spezifische Prozessverläufe in Besprechungen erkennen zu können), bewährten Methoden und Einübung hilfreicher Interventionstechniken
- Erkennen persönlicher Eigenheiten in der Arbeitsorganisation und -strukturierung
- (Implizite) Selbstmanagement- und Selbstmotivationstechniken reflektieren und optimieren
- Kenntnis spezifischer "Stressquellen" und entsprechender Lösungsansätze

© TAO [2026]

3 Konfliktmanagement und Kooperation
Umgang mit schwierigen Situationen

Mögliche Inhalte des Seminars:

- Typische Konfliktursachen in Organisationen
- Konflikterkennung und -verarbeitung
- Typische Konfliktprozesse
- Konflikteskalation und -deeskalation
- Stressmuster in Konfliktsituationen
- Konflikte als Chance für persönliche und organisationale Weiterentwicklung
- Typische Effekte und Abläufe in Trennungsprozessen

Zielsetzungen des dritten Seminarblocks:

- Erhöhung interpersonaler Kompetenz in Konfliktsituationen
- Kenntnis persönlicher Konfliktmuster mit entsprechenden Lösungsmethoden
- Wahrnehmungsverfeinerung zur Analyse schwieriger Situationen („Diagnose")
- Entwicklung möglicher konfliktpräventiver und kooperationsförderlicher Strategien
- Kenntnis von konkreten Methoden und Interventionen für (potenziell) schwierige Situationen
- Hilfreicher und offensiver Umgang mit nötigen Trennungsprozessen

Transfertage

Zielsetzungen:

- Vertiefung und Erweiterung der im Seminar erfahrenen Lernimpulse
- Unterstützung beim Transfer in die eigene Alltagspraxis
- Einführung des „kollegialen Coachings" als Strukturhilfe für fallbezogene Lösungsfindung und gegenseitige Unterstützung

COACHING optional

Als optionale Möglichkeit können die Teilnehmenden einen Coach für konkrete Begleitung „vor Ort" oder auch extern anfordern.

Das eigene Rollenmanagement kann anhand realer Situationen und angeregt durch die Außenperspektive des begleitenden Coachs optimiert werden. Durch die Anwendung erprobter Beratungstechniken kann der oder die Teilnehmende bei der Lösung komplexer und umfassender Problemstellungen unterstützt werden.

Inhalt, Zeitplan, Ort und Häufigkeit des Coachings können auf individuelle Bedürfnisse abgestimmt und zu Beginn der Beratung vereinbart werden. In den Einzelgesprächen, in denen Vertrauen entwickelt werden kann und strenge Diskretion gewahrt wird, erlebt der oder die Teilnehmende ein Klima, das ermöglicht, offen und ohne Fassade über relevante Probleme zu sprechen und Lösungen zu erarbeiten.

© TAO [2026]

TAO TRAININGSANSATZ

Systemisches Verständnis

Der gesamten Lehrgangskonzeption liegt ein ganzheitliches – systemtheoretisches - Denkmodell in Bezug auf die funktionale Tätigkeit (Führung) innerhalb einer Organisation zugrunde. Damit adressieren wir die wechselseitigen Beeinflussungen verschiedener Elemente und damit Einflussebenen wie Einzelpersonen, Gruppen und Systeme bzw. Strukturen in Organisationen.

Erfahrungsorientiertes & theoriegestütztes Lernen

Didaktisch treffen Sie auf eine ausgewogene Balance aus Erfahrungslernen (bspw. aktive Teilnahme an Übungen, Gruppenarbeiten und Rollenspielen, Videoaufnahmen), fundierten Theorieinputs und Raum für Selbstreflexion. Damit sollen Lernziele auf mehreren Ebenen – Persönlichkeitsentwicklung, Erweiterung der Handlungskompetenz, Aufbau von Wissen für den Arbeitsalltag – gezielt gefördert werden.

Entwicklungsorientierung

Unsere Lehrgänge sind als persönliche Entwicklungspfade angelegt. D.h. im Rahmen einer längerfristigen intensiven Lernpartnerschaft finden die Teilnehmenden viele Möglichkeiten vor, ihre Persönlichkeitsressourcen sowie ihre praktische Wirksamkeit im Arbeitsalltag gezielt weiterzuentwickeln und über den Kontext der Seminare hinaus weiterzuverfolgen.

Orientierung an den Teilnehmenden sowie am Prozess der Seminargruppe

Für eine gute Begleitung ist uns wichtig, "die Gruppe dort abholen zu können, wo sie gerade steht“. Neben einem logischen und konsistenten Aufbau des Lehrgangs ist daher eine hohe, permanente Prozessorientierung unser Anspruch. Diesen Fit erreichen wir auch durch ein kompaktes Trainer*innenteam und fließende Übergaben.

Unterstützung bei Integration & Transfer in den Arbeitsalltag

Um die nötigen Integrations- und Transferleistungen der einzelnen Teilnehmenden zusätzlich zu unterstützen und zu fördern, werden in der didaktischen Gestaltung der einzelnen Seminare ergebnissichernde Strukturhilfen angeboten (bspw. "Transfertage“ und Transferaufgaben zwischen den einzelnen Seminarblöcken).

Interdisziplinärer Zugang

Unseren Zugang zu den Inhalten verorten wir an der Schnittstelle psychologischer Aspekte mit den Logiken von Organisationen zu vereinen. Theoretische Fundierung und Orientierung in unserem Tun geben uns dabei Ansätze der systemisch-konstruktivistischen Erkenntnistheorie, der personorientierten Philosophie, der humanistischen Psychologie und des „Offenen Sozio-Techno-Oekonomischen Systemansatzes“.

© TAO [2026]

STIMMEN VON TEILNEHMER*INNEN

Fundiert, flexibel im Ablauf und am schönsten: menschlich! (Key Account Manager, 41)

Im Mittelpunkt des Lehrgangs steht der Mensch und man lernt nicht nur hilfreiche Methoden und Tools kennen, sondern erfährt durch Selbstreflexion auch Neues über sich selbst. (Vertriebsleitung, 41)

Der Lehrgang verändert Blickwinkel und öffnet Chancen um sich selbst besser kennenzulernen. (strateg. Einkäufer, 38)

Die Referenten haben eine erstaunliche Gabe, konkrete Situationen zu verstehen, sich hineinzuversetzen und passende Lösungen, „Kochrezepte“ zu präsentieren. (Entwicklungsingenieur, 38)

Es steht der Mensch im Fokus und nicht die gelehrten Methoden. (Projektleitung Logistik, 34)

Dieses Seminar hilft mir, die Zusammenarbeit mit meinen Kollegen/ meinem Gegenüber zu verbessern und Achtsamkeit in Verhandlungen zu bringen. Gute Hilfe für Vorbereitung! (Einkäufer, 50)

© TAO [2026]