



# Hochschulmanagement

Fortbildung für Führungskräfte der  
Hochschulen



Verantwortlich:  
Das Präsidium der  
Freien Universität Berlin  
**Weiterbildungszentrum**  
Otto-von-Simson-Str. 13  
14195 Berlin  
Tel.: 838 51457 / 51425  
Fax: 838 458 359

*Freie Universität Berlin*

*Humboldt-Universität zu Berlin*

*Technische Universität Berlin*

*Universität der Künste Berlin*

*Brandenburgische Technische Universität Cottbus-Senftenberg*

*Europa-Universität Viadrina Frankfurt/Oder*

*Filmuniversität Babelsberg KONRAD WOLF Potsdam*

Umschlag: Oliver Marraffa  
Druck: Westkreuz



# Hochschulmanagement

22. Fortbildungsprogramm für Führungskräfte  
der Hochschulen in Berlin und Brandenburg

Programm 2015

Im Auftrag der Kanzlerinnen und Kanzler der Universitäten  
in Berlin und Brandenburg

Freie Universität Berlin  
Humboldt-Universität zu Berlin  
Technische Universität Berlin  
Universität der Künste Berlin  
Brandenburgische Technische Universität Cottbus-Senftenberg  
Europa-Universität Viadrina Frankfurt/Oder  
Filmuniversität Babelsberg KONRAD WOLF Potsdam

Freie Universität Berlin  
Weiterbildungszentrum  
Karin Abel (verantw.)  
Otto-von-Simson-Straße 13  
14195 Berlin  
Tel.: 030/838 51425 oder 51457  
Fax: 030/838 51396

Sehr geehrte Damen und Herren,

das 22. Programm „Hochschulmanagement“ für das Jahr 2015 bietet Ihnen ein breites Spektrum an Seminaren, die Ihnen die Möglichkeit gibt, Ihre Arbeit als Führungskraft zu reflektieren und Ihre Handlungsfähigkeit auszubauen, um die herausfordernde Vielfalt des Führungsalltags noch erfolgreicher gestalten zu können.

Das vorliegende Programm enthält einige bewährte und mehrheitlich neu konzipierte Veranstaltungen.

Das Thema „Projekt- und Veränderungsmanagement“ wurde erneut aufgenommen. Mit zwei Veranstaltungen bietet das Programm die Möglichkeit, die Erfolgsfaktoren und Methoden der Projektarbeit und des Veränderungsmanagements kennenzulernen, die Rolle einer Führungskraft in solchen Prozessen zu reflektieren und die eigene Handlungskompetenz zu erweitern.

Der überwiegende Teil der neu konzipierten Veranstaltungen widmet sich dem Thema Personalmanagement und der Personalführung: Professionelle Einstellungsverfahren und Einstellungsgespräche werden ebenso thematisiert wie die vielfältigen Aspekte der ressourcenorientierten Führung von „diversen“ Belegschaften. Das Programm wird vervollständigt durch zwei Veranstaltungen zur individuellen Gesundheitsförderung - Resilienz - sowie zu Bedingungen und Maßnahmen einer gesundheitsförderlichen Arbeitsgestaltung und der Vermeidung von Fehlbelastungen.

Wir freuen uns, Ihnen dieses Programm vorlegen zu können und wünschen Ihnen viele neue Einsichten, Anregungen und inspirierende Gespräche.

Berlin, im November 2014



Peter Lange  
Freie Universität Berlin  
Für die Kanzlerinnen und Kanzler der beteiligten Hochschulen

## Inhaltsverzeichnis

HM 1	Projekt- und Veränderungsmanagement	6
HM 2	Selbstmanagement: Führen in wechselhaften Zeiten	8
HM 3	Teamentwicklung als Führungsaufgabe	10
HM 4	Erfolgsfaktor Wertschätzung - Professionelle Feedbackkultur	11
HM 5	Personalauswahlverfahren: Vom Anforderungsprofil zur Entscheidung	12
HM 6	Möglichkeiten und Grenzen der Förderung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern	13
HM 7	Resilienz Widerstandsfähig bleiben, auch bei Krisen und Konflikten	14
HM 8	Psychische Fehlbelastungen am Arbeitsplatz reduzieren	15
HM 9	Der demografische Wandel – Chancen und Herausforderungen für Universitäten und Hochschulen	17
HM 10	Führung im Wandel – welche Führungskultur brauchen wir heute?	19
	Dozentinnen und Dozenten	21
	ANMELDUNG	23
	Die Ansprechpartnerinnen an den Hochschulen	25

**HM 1 Projekt- und Veränderungsmanagement**

Termin: Mo/Di, 16./17. Februar 2015, 9.00 - 16.30 Uhr  
Ort: Freie Universität Berlin, Weiterbildungszentrum,  
Otto-von-Simson-Str. 13, 14195 Berlin  
Dozent/in: Pascale Meyer  
Zielgruppe: Führungskräfte aus allen Bereichen der Hochschulen  
Teilnahmegebühr: 280,- €

Veränderungsprozesse sind komplexe Vorhaben, bei welchen ein Wissen um Werkzeuge aus dem Projektmanagement hilfreich ist. Immer wieder bergen auch die menschlichen Aspekte wie z.B. Widerstände gegenüber der Veränderung ihre Herausforderungen.

**ZIELE**

Im Workshop reflektieren Sie einen anstehenden oder bereits begonnenen Veränderungsprozess Ihres (Fach-)Bereichs oder Ihrer Abteilung/Ihres Referates. Sie erhalten Einblick in die unterschiedlichen Prozessphasen bei Veränderungsprozessen und entwickeln mögliche Herangehensweisen. Dabei entwickeln Sie auch Ihre eigene Haltung sowie Ihre Kommunikationsstrukturen weiter - die einen Einfluss auf solche Prozesse ausüben.

**IM SEMINAR**

- lernen Sie Instrumente aus dem Projektmanagement kennen, die für Veränderungsprozesse hilfreich sein können
- analysieren Sie konkrete Veränderungsprozesse Ihres Arbeitsalltages
- entwickeln Sie ein Verständnis für die verschiedenen Phasen bei Veränderungsprozessen und erarbeiten mögliche Strategien für einen erfolgreichen Veränderungsprozess
- entwickeln Sie Lösungsmöglichkeiten für den Umgang mit Widerstand
- reflektieren und bauen Sie Ihre eigenen Kompetenzen im Umgang mit Veränderungsprozessen aus

**INHALTE**

- Welche Instrumente aus dem Projektmanagement sind für Veränderungsprozesse nützlich bzw. hilfreich?
- Welche Phasen gibt es in einem Veränderungsprozess und worauf ist dabei zu achten?
- Welche Arten von Widerstand und welche Umgangsmöglichkeiten damit gibt es?

**METHODEN**

Kleingruppenarbeiten, Diskussionen, Rollenübungen, Theoretischer Input, kollegiale Beratung

## HM 2      **Selbstmanagement: Führen in wechselhaften Zeiten**

Termin: Do/Fr, 7./8. Mai 2015, 9.00 - 16.00 Uhr  
 Ort: Freie Universität Berlin, Weiterbildungszentrum,  
 Otto-von-Simson-Str. 13, 14195 Berlin  
 Dozent/in: Sven Aden  
 Zielgruppe: Führungskräfte aus allen Bereichen der Hochschulen  
 Teilnahmegebühr: 280,- €

Als Führungskraft in der Hochschulverwaltung agieren Sie in einem dynamischen, komplexen Umfeld. Sie müssen wechselnden Anforderungen unterschiedlicher Personen und Interessensgruppen gerecht werden. Zeitdruck und Stress sind eher die Regel als die Ausnahme.

Zu den traditionellen Linienaufgaben kommen immer häufiger Veränderungsprojekte hinzu, z.B. beim Aufbau oder der Umstrukturierung von Organisationseinheiten, der Einführung neuer IT-Systeme oder der Entwicklung neuer Angebote.

In beiden Fällen führen Sie Mitarbeiter/innen oder Kolleg/innen. Hilfreich ist dabei eine klare, unterstützende, zielorientierte Herangehensweise. Sie müssen Sicherheit vermitteln, orientieren und motivieren.

Das Training zeigt Ihnen, wie Sie den Spagat zwischen den Herausforderungen eines dynamischen Umfelds und der souveränen Mitarbeiterführung meistern können.

### ZIELE

Die Teilnehmer/innen wissen, wie sie mit vielfältigen, dynamischen Anforderungen bewusst so umgehen können, dass sie dabei auch Ihre persönlichen Ziele und Bedürfnisse konsequent berücksichtigen. Sie erproben entsprechende Methoden und entwickeln Ihre persönliche Strategie.

Von dieser soliden persönlichen Basis aus führen Sie Ihr Team professionell. Dafür lernen Sie grundlegende Modelle und Techniken der Teamleitung und Personalführung kennen. In Übungen sammeln Sie erste Erfahrungen mit deren Anwendung.

### INHALTE

- Stakeholder- und Umfeldanalyse
- Klärung eigener Bedürfnisse, Interessen und Ziele bezüglich der Arbeitssituation
- Entwicklung eines bewussten Stakeholdermanagements

- Prioritäten setzen und konsequent umsetzen
- Techniken zur Optimierung der Arbeitsorganisation, Zeitmanagement
- Analyse der wichtigsten Stressoren und Bremsen (Spaß-, Erfolgs-, Arbeitsfluss-)
- Selbstcoachingtechniken für Stressmanagement, Motivation und Führung
- Grundlagen der Teamleitung: Was gehört dazu?
- Rolle und Rang – Umgang mit der „Rangschere“
- Reflexion eigener Stärken und Entwicklungspotenziale bzgl. der Führungsposition, Annäherung an einen persönlichen Führungsstil
- Persönliche Haltungen, Arbeits- und Kommunikationstechniken für erfolgreiches Führen und Motivieren
- Bearbeitung individueller Beispiele und Fragen

### METHODEN

Dem Training vorgelagert ist eine kurze Online-Phase per E-Mail. Diese dient der Gestaltung des Trainings entsprechend den Interessen der Teilnehmer/innen und der Annäherung an das Thema anhand einer kurzen doch spannenden Aufgabe.

Weitere Methoden: Kurze Inputs des Trainers, Gruppenarbeit, Übungen. Einen Schwerpunkt bildet die betreute Bearbeitung von Fallbeispielen aus der Praxis der Teilnehmer/innen.

### HM 3 Teamentwicklung als Führungsaufgabe

Termin: Di/Mi, 5./6. Mai 2015, 9.00 - 16.30 Uhr  
 Ort: Freie Universität Berlin, Weiterbildungszentrum,  
 Otto-von-Simson-Str. 13, 14195 Berlin  
 Dozent/in: Ute Kappes  
 Zielgruppe: Führungskräfte aus allen Bereichen der Hochschulen  
 Teilnahmegebühr: 280,- €

Erfolgreiche Teamarbeit ist wünschenswert, aber nicht immer einfach zu erreichen. Selbst die besten Teams mit konstruktiven Kolleg/innen, haben gelegentlich Probleme, die ihre gemeinsamen Leistungen schmälern.

In diesem Seminar werden Sie Strategien zur Schaffung einer erfolgreichen Teamdynamik kennenlernen. Wie können Sie die Teammitglieder auf gemeinsame Ziele orientieren, so dass sie effektiv planen, kommunizieren und agieren?

Das Seminar wurde für Führungskräfte und Teamleiter entwickelt. Während des Trainings lernen Sie, maximale Produktivität im Team durch geeignete Teamgröße und ein gründliches Verständnis der Phasen der Teamentwicklung zu erlangen und zu kultivieren.

Was Sie lernen werden

- Warum Teams und Teamarbeit für die heutigen Organisationen so wichtig sind
- Wie Teamerfolge zu planen und zu organisieren ist
- Praktische Fähigkeiten Team-Mitglieder zu führen und zu motivieren
- Strategien für den Umgang mit Teamaufgaben

Die behandelten Themen

- Phasen der Teamentwicklung
- Ziele, Rollen und Normen
- Effektive Kommunikation
- Führungsstrategien
- Multikulturelle und virtuellen Teams
- Entscheidungstechniken

### HM 4 Erfolgsfaktor Wertschätzung - Professionelle Feedbackkultur

Termin: Do/Fr, 12./13. November 2015, 9.00 - 16.30 Uhr  
 Ort: Freie Universität Berlin, Weiterbildungszentrum,  
 Otto-von-Simson-Str. 13, 14195 Berlin  
 Dozent/in: Ute Kappes  
 Zielgruppe: Führungskräfte aus allen Bereichen der Hochschulen  
 Teilnahmegebühr: 280,- €

#### SEMINARINHALTE

Das Geben und Annehmen von Feedback – also von Lob und Kritik - kann für den organisationalen wie den individuellen Erfolg von entscheidender Bedeutung sein. Folgende Fragestellungen werden bearbeitet: Wie kann dies konstruktiv geschehen? Welche Rahmenbedingungen sind Voraussetzung dafür?

#### ZIELE

Sie lernen, wie Sie konstruktiv und professionell Feedback geben und annehmen.

Als Führungskraft eine Kultur zu befördern, die konstruktives Feedback ermöglicht und stärkt.

#### INHALTE

- Theoretische Grundlagen des Feedbacks
- Gesprächstechniken für konstruktive Feedbackgespräche
- Ablauf von anlassbezogenen Feedbackgesprächen mit unterschiedlichen Gesprächspartnern (Mitarbeitern, Kollegen und Vorgesetzten)
- Als Führungskraft: Einbettung von Feedback in Entwicklungsprozesse
- Umgang mit unterschiedlichen Reaktionen auf Feedback
- Praxis: Vorbereitung und Durchführung eines Feedbackgesprächs
- Rahmenbedingungen und praktische Maßnahmen zur Förderung einer konstruktiven Feedbackkultur in Organisationen

#### METHODEN

Impulsreferate, Diskussion, Fallstudien, Übungen



## HM 5 Personalauswahlverfahren: Vom Anforderungsprofil zur Entscheidung

Termin: Do/Fr, 25./26. Juni 2015 9.00 - 16.30 Uhr  
 Ort: Freie Universität Berlin, Weiterbildungszentrum,  
 Otto-von-Simson-Str. 13, 14195 Berlin  
 Dozent/in: Michael Zerbst  
 Zielgruppe: Führungskräfte aus allen Bereichen der Hochschulen  
 Teilnahmegebühr: 280,- €

„Die richtige Person, zur richtigen Zeit, am richtigen Platz“. Voraussetzung dafür ist ein gutes Auswahlverfahren vom Anforderungsprofil bis zur endgültigen Entscheidung. Im Seminar erfahren Sie, wie Sie Ausschreibungen und Interviewleitfäden noch effektiver gestalten, Ihre Fragetechnik optimieren und kommunikative Übungsformen einbauen können. Sie lernen außerdem Qualitätsstandards kennen, mit denen Sie Ihre eigenen Verfahren beleuchten können.

### LERNZIELE

- Anforderungsprofile als Basis für ein gutes Personalauswahlverfahren
- Rechtssichere Auswahlverfahren entwickeln
- Stellenausschreibungen, Interviewleitfäden effektiv gestalten
- Qualitätsstandards kennen und anwenden
- Unterschiedliche Fragetechniken kennen und anwenden
- Verschiedene Übungsformen nutzen und kombinieren

### THEMEN

- Alle Stationen eines Auswahlprozesses
- Anforderungsprofile und Stellenausschreibungen
- Vorauswahl aufgrund der schriftlichen Unterlagen
- Gestaltung eines Interviewleitfadens: Vom Anforderungsprofil zum Bewerberinterview
- Kombinierte Auswahlverfahren (Interview, übungsgestütztes Element)
- Reflexion der Beobachter/innen-Rolle und des eigenen Verhaltens in Auswahlprozessen
- Wahrnehmung und Feedback
- Dokumentation des Auswahlverfahrens

### METHODEN

Kurzvortrag, Diskussion, Fallstudien, Übungen

## HM 6 Möglichkeiten und Grenzen der Förderung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern

Termin: Mo/Di 16./17. November 2015, 9.00 - 16.30 Uhr  
 Ort: Freie Universität Berlin, Weiterbildungszentrum,  
 Otto-von-Simson-Str. 13, 14195 Berlin  
 Dozent/in: Jutta Wepler  
 Zielgruppe: Führungskräfte aus allen Bereichen der Hochschulen  
 Teilnahmegebühr: 280,- €

Führungsinstrumente und Gespräche tragen dazu bei, die Motivation der Mitarbeiter/innen und damit ihre Leistungsbereitschaft und -fähigkeit zu erhalten und zu fördern. Über einen präventiven Ansatz hinaus gibt es Methoden und Instrumente, mit denen sich auch solche Mitarbeiter/innen motivieren lassen, die möglicherweise bereits unter ersten Leistungs- und Motivationseinbrüchen leiden und zu verstehen geben, dass sie mit ihrer Arbeitssituation unzufrieden sind. Gerade mit solchen Beschäftigten ist ein lösungsorientierter und konstruktiver Dialog eine notwendige Voraussetzung für eine Annäherung gegenseitiger Erwartungen.

### ZIELE

Sie kennen geeignete Instrumente zur Mitarbeiterförderung und wissen, wie Sie die Motivation Ihrer Mitarbeiter/innen hoch halten bzw. demotivierende Faktoren abbauen können. Sie erfahren, wie Leistungen und Gespräche dokumentiert werden können. Sie kennen die notwendigen Voraussetzungen für ggf. anzuwendende arbeitsrechtliche Schritte.

### INHALTE

- Überblick über moderne Instrumente zur Förderung und Führung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern
- Ressourcenorientierte versus leistungs- und ergebnisorientierte Mitarbeiterförderung
- Was tun bei Leistungsschwankungen und dauerhafter Minderleistung?
- Dokumentation von Mitarbeitergesprächen
- Arbeitsrechtliche Aspekte bei Leistungsschwankungen und Minderleistung

### METHODEN

Vortrag der Trainerin, Gruppendiskussion und -arbeit, Erfahrungsaustausch und Diskussion anhand von Fallbeispielen. Sie sind eingeladen, eigene Erfahrungen und Fragen einzubringen und das Seminar aktiv mitzugestalten.

## HM 7 Resilienz Widerstandsfähig bleiben, auch bei Krisen und Konflikten

Termin: Mo/Di, 1./2. Juni 2015, 9.00 - 16.30 Uhr  
 Ort: Freie Universität Berlin, Weiterbildungszentrum,  
 Otto-von-Simson-Str. 13, 14195 Berlin  
 Dozent/in: Alice Westphal  
 Zielgruppe: Führungskräfte aus allen Bereichen der Hochschulen  
 Teilnahmegebühr: 280,- €

Das Leben im 21. Jahrhundert ist herausfordernd: Steigende Belastungen und ständige Veränderungen lösen bei vielen Menschen das Gefühl aus, nur noch zu reagieren, statt zu agieren, gelebt zu werden, statt zu leben. Andere scheinen aus den gleichen Situationen und Rahmenbedingungen unbeschadet oder sogar noch gestärkt hervorzugehen. Was unterscheidet diese Menschen?

Das Schlüsselwort dafür heißt Resilienz, die seelische Widerstandsfähigkeit. Das Phänomen Resilienz erhält immer mehr Aufmerksamkeit und gewinnt beruflich wie privat an Bedeutung. Ist Resilienz auch für Erwachsene erlernbar? Ja, Sie können die entsprechenden Fähigkeiten und Haltungen lernen, erweitern und trainieren. Sie können Ihre Widerstandsfähigkeit trainieren und Ihre inneren Kräfte aktivieren. Dabei gewinnen Sie auch in vielen grundlegenden persönlichen Bereichen, erlangen ein stabileres Selbstwertgefühl, berücksichtigen Ihre eigenen Werte mehr, verändern Ihre Prioritäten, bekommen tieferen Zugang zum Lebenssinn.

### INHALTE

- Meine Werte und Überzeugungen
- Meine Stressoren
- Umgang mit schwierigen Situationen
- Im Gleichgewicht leben
- Ziele setzen

### METHODEN

Als Trainerin und Präventologin arbeite ich an und mit der Praxis der Teilnehmer/innen, weshalb das Trainieren, Ausprobieren und Reflektieren der unterschiedlichen Methoden und Hilfsmittel im Zentrum der Veranstaltung steht. Im Einzelnen heißt das, dass Kurzinputs und Lehrgespräche, Partnerarbeiten, Spiele und Übungen zum Einsatz kommen werden.

## HM 8 Psychische Fehlbelastungen am Arbeitsplatz reduzieren

Termin: Di, 16. Juni 2015, 09.00 - 16.30 Uhr  
 Ort: Freie Universität Berlin, Weiterbildungszentrum,  
 Otto-von-Simson-Str. 13, 14195 Berlin  
 Dozent/in: Dr. Marianne Engelhardt-Schagen  
 Zielgruppe: Führungskräfte aus allen Bereichen der Hochschulen  
 Teilnahmegebühr: 150,- €

Für die Entwicklung und den Erfolg der Organisation, des Betriebes sind die dort arbeitenden Menschen von zentraler Bedeutung. Seit Jahren gibt es bei insgesamt eher rückläufiger AU-Quote eine stetige Zunahme psychischer Erkrankungen in allen Branchen. Die Arbeit ist in den Fokus möglicher Mitverursachung gerückt. Insbesondere für die Depression deuten zahlreiche Untersuchungen darauf hin, dass psychosoziale Belastungsfaktoren im Arbeitskontext für die Krankheitsentstehung von erheblicher Bedeutung sind. Dies hat die Bundesregierung veranlasst, das Arbeitsschutzgesetz im Oktober 2013 zu novellieren und die Arbeitgeber ausdrücklich dazu zu verpflichten, auch die psychischen Belastungen in die Gefährdungsbeurteilung aufzunehmen.

Das Arbeitsschutzgesetz enthält Bestimmungen, die auf eine Verbesserung der Arbeitsumwelt, der Sicherheit und der Gesundheit der Arbeitnehmer/innen zielen. Der Arbeitgeber muss demnach „eine Beurteilung der für die Beschäftigten mit ihrer Arbeit verbundenen Gefährdung“ erstellen und dann bei Bedarf Maßnahmen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes daraus ableiten und umsetzen sowie deren Wirksamkeit überprüfen.

Ziel des Seminars ist es, die Teilnehmenden über die Entwicklung psychischer Störungen im Arbeitskontext und die rechtlichen Rahmenbedingungen zu informieren und für die Problematik zu sensibilisieren. Am Best-Practice-Beispiel der UdK, können die Teilnehmenden Eckpunkte für ein Konzept zur Umsetzung der Gefährdungsanalyse und Gefährdungsbeurteilung im eigenen Betrieb erarbeiten.

### INHALTE

1. Entwicklung psychischer Störungen im Arbeitskontext
2. Rechtliche Rahmenbedingungen: Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG)  
 Das Arbeitsschutzgesetz beschreibt die Rahmenbedingungen für Maßnahmen, die zu der Vermeidung von Fehlbelastungen zu beachten bzw. zu treffen sind. Nach der Neufassung des Arbeitsschutzgesetzes vom 19.

Oktober 2013 (Artikel 8 des BUK-Neuorganisationsgesetz (BUK-NOG) G.) sind nun die Rahmenbedingungen für Maßnahmen, die zu der Vermeidung von Fehlbelastungen zu beachten bzw. zu treffen sind, im Hinblick auf die psychischen (Fehl-)Belastungen konkretisiert worden.

§ 5 Abs. 1 „Der Arbeitgeber hat durch eine Beurteilung der für die Beschäftigten mit ihrer Arbeit verbundenen Gefährdung zu ermitteln, welche Maßnahmen des Arbeitsschutzes erforderlich sind.“

§ 5 Abs. 3 Nr. 6 „Eine Gefährdung kann sich insbesondere ergeben durch ... psychische Belastungen bei der Arbeit.“

§ 2 Abs. 1 „Maßnahmen des Arbeitsschutzes im Sinne dieses Gesetzes sind Maßnahmen zur Verhütung von...arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren einschließlich der Maßnahmen der menschengerechten Gestaltung der Arbeit.“

§ 4 Nr. 1 „Die Arbeit ist so zu gestalten, dass eine Gefährdung für das Leben sowie die physische und die psychische Gesundheit möglichst vermieden und die verbleibende Gefährdung möglichst gering gehalten wird;“

§ 4 Nr. 4 „Maßnahmen sind mit dem Ziel zu planen, Technik, Arbeitsorganisation, sonstige Arbeitsbedingungen, soziale Beziehungen und Einfluss der Umwelt auf den Arbeitsplatz sachgerecht zu verknüpfen“

§ 4 Nr. 3 „Bei den Maßnahmen sind der Stand der Technik, Arbeitsmedizin und Hygiene sowie sonstige gesicherte arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse zu berücksichtigen“ (die berufsgenossenschaftlichen Vorschriften und Regeln fallen unter diesen Punkt und sind somit inhaltlich auch für die staatliche Aufsicht anwendbar)

3. Möglichkeiten zur Analyse arbeitsbedingter psychischer Fehlbelastungen und Stressoren, Implementierung geeigneter Strukturen: Best-practice Beispiel – UdK

## METHODEN

Kurzvortrag: Diskussion, Fallstudie, Übungen

## HM 9

### Der demografische Wandel – Chancen und Herausforderungen für Universitäten und Hochschulen

Termin: Di, 12. Mai 2015, 9.00 - 16.30 Uhr  
 Ort: Freie Universität Berlin, Weiterbildungszentrum, Otto-von-Simson-Str. 13, 14195 Berlin  
 Dozent/in: Jutta Wepler  
 Zielgruppe: Führungskräfte aus allen Bereichen der Hochschulen  
 Teilnahmegebühr: 150,- €

Die Generation der Babyboomer verabschiedet sich in den nächsten Jahren in den Ruhestand, so dass zahlreiche Stellen neu besetzt werden müssen. Die Vakanzen kann die Generation X (1965-1980) allein nicht abdecken. Vor allem Vertreter der Generation Y, zwischen 1981-1995 Geborene, werden die neuen Mitarbeiter/innen sein. Viele aus dieser Generation haben jedoch völlig andere Vorstellungen von Arbeit als ihre Vorgänger: Sie stellen gängige Arbeitsweisen und Regeln infrage, wollen eine gute Work-Life-Balance und Sinn in ihrer Tätigkeit sehen. Sie wollen Elternzeit für beide, Sabbaticals, flexible Arbeitszeiten und Homeoffice.

Im Wettbewerb um gut qualifizierte Mitarbeiter/innen müssen auch Universitäten und Hochschulen umdenken. Führungskräfte an Hochschulen sollten wissen, wie sie die Mitarbeiter unterschiedlicher Arbeitsgenerationen motivieren und führen können. Und nicht zuletzt: wie der Wissenstransfer gesichert werden kann.

## ZIELE

Sie kennen die Typologien der Arbeitsgenerationen und haben sie kritisch hinterfragt. Sie wissen, wie Sie bei unterschiedlichen Menschen Demotivation verhindern und Motivation und Zufriedenheit fördern können. Mit den Kolleg/innen im Seminar haben Sie sich über geeignete und wirksame Führungsinstrumente für die unterschiedlichen Arbeitstypen ausgetauscht. Sie haben praxistaugliche Ideen für den Wissenstransfer in Ihrem Bereich kennen gelernt bzw. entwickelt und wissen, wie Sie digitale Kommunikationsplattformen sinnvoll einsetzen können.

## INHALTE

- Der demografische Wandel und seine Folgen für die Arbeitswelt
- Typische Merkmale: Babyboomer, Generation X und Generation Y –

Unterschiede und Gemeinsamkeiten

- Was motiviert, was demotiviert die unterschiedlichen Arbeitstypen
- Wie arbeitet und kommuniziert die Generation Y?
- Welche Instrumente sichern den Wissenstransfer?

#### **METHODEN**

Vortrag der Trainerin, Gruppendiskussion und -arbeit, Erfahrungsaustausch anhand von Fallbeispielen, Simulationen, Workshopelemente.

Sie sind eingeladen, eigene Erfahrungen und Fragen einzubringen und das Seminar aktiv mitzugestalten.

#### **HM 10**

#### **Führung im Wandel – welche Führungskultur brauchen wir heute?**

Termin: Mi., 13. Mai 2015, 9.00 -16.30 Uhr

Ort: Freie Universität Berlin, Weiterbildungszentrum,  
Otto-von-Simson-Str. 13, 14195 Berlin

Dozent/in: Jutta Wepler

Zielgruppe: Führungskräfte aus allen Bereichen der Hochschulen

Teilnahmegebühr: 150,- €

Nicht nur die Generation Y erfordert neue Führungsansätze, sondern ebenso die Tatsache, dass Tätigkeiten, Arbeitsweisen und Prozesse den sich ständig ändernden und zunehmend komplexer werdenden Anforderungen angepasst werden müssen. Hierarchische Führung allein kann dies nicht mehr leisten. Vielmehr müssen auch Mitarbeiter/innen projektbezogene und fachliche Führungsaufgaben übernehmen.

#### **ZIELE**

In diesem Seminar erhalten Sie einen Überblick über zeitgemäße Ansätze von Führung, sowohl solche, die mit hierarchischer Macht verbunden sind, als auch Führungsansätze, die ohne institutionelle Macht auskommen. Sie reflektieren, welche davon Sie in Ihrem Bereich gewinnbringend anwenden können, auch im Sinne von Motivations- und Leistungssteigerung sowie höherer Arbeitszufriedenheit.

#### **INHALT**

- Führungsaufgaben heute an Universitäten und Hochschulen
- Situative Führungsmodelle: Reifegradtheorie, Führungsverhalten und Teamentwicklung, Theorie der Führungsdilemmata
- Laterale Führung
- Führung von unten – sich als Vorgesetzte/r führen lassen

#### **METHODEN**

Vortrag der Trainerin, Gruppendiskussion und -arbeit, Erfahrungsaustausch anhand von Fallbeispielen, Workshopelemente. Sie sind eingeladen, eigene Erfahrungen und Fragen einzubringen und das Seminar aktiv mitzugestalten.

**Dozentinnen und Dozenten:**

Sven Aden	Dipl.-Ing., Organisations- und Managementberatung
Dr. med. Marianne Engelhardt-Schagen	Fachärztin für Arbeitsmedizin/ Umweltmedizin, Betriebsärztin der UdK
Pascale Meyer	Organisations- & Personalentwicklung
Ute Kappes	Coaching   Beratung   Training
Jutta Wepler	Beraterin, Trainerin und Coach
Alice Westphal	Trainerin, Coach, Präventologin
Michael Zerbst	Personal- und Organisationsentwicklung

## **ANMELDUNG**

zu einer Veranstaltung des Weiterbildungsprogramms  
„Hochschulmanagement“

\_\_\_\_\_  
Titel der Veranstaltung:

\_\_\_\_\_  
Name, Vorname:

\_\_\_\_\_  
Dienststelle:

\_\_\_\_\_  
Anschrift:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Telefonnummer/Faxnummer:

\_\_\_\_\_  
E-Mail:

Anmeldungen bitte über die zuständige Stelle Ihrer Universität  
an das Weiterbildungszentrum der Freien Universität Berlin  
Otto-von-Simson-Str. 13, 14195 Berlin  
Tel. 030/838 51425, Fax: 838 458 359  
E-Mail: [c.schierding@fu-berlin.de](mailto:c.schierding@fu-berlin.de)

## **Die Ansprechpartnerinnen an den Hochschulen**

Humboldt Universität zu Berlin:  
Carola Hahn, Christiane Alpermann  
Tel.: 030/2093 2331,  
E-Mail: carola.hahn@uv.hu-berlin.de

Technische Universität Berlin:  
Heike Wieland  
Tel.: 030/314 25718,  
E-Mail: heike.wieland@tu-berlin.de

Universität der Künste Berlin:  
Claudia Grotti  
Tel.: 030/3185 2434  
E-Mail: claudia.grotti@intra.udk-berlin.de

Brandenburgische Technische Universität Cottbus-Senftenberg:  
Birgit Hendrichke, Uta Galow  
Tel.: 0355/69 3613,  
E-Mail: weiterbildung@b-tu.de

Europa-Universität Viadrina Frankfurt/Oder:  
Marion Gerhardt  
Tel.: 0335/5534 4310  
E-Mail: gerhardt@euv-frankfurt-o.de

Filmuniversität Babelsberg KONRAD WOLF:  
Susan Berg  
Tel.: 0331/6202 530  
E-Mail: s.berg@hff-potsdam.de