



2024



HANSE-AKADEMIE

FÜHRUNG UND MANAGEMENT



A glass bowl filled with a variety of fresh fruits, including raspberries, strawberries, kiwi slices, and banana pieces. In the foreground, a blue pen with the text 'HANSE AKADEMIE' is resting on a green surface. The background is a blurred wooden surface.

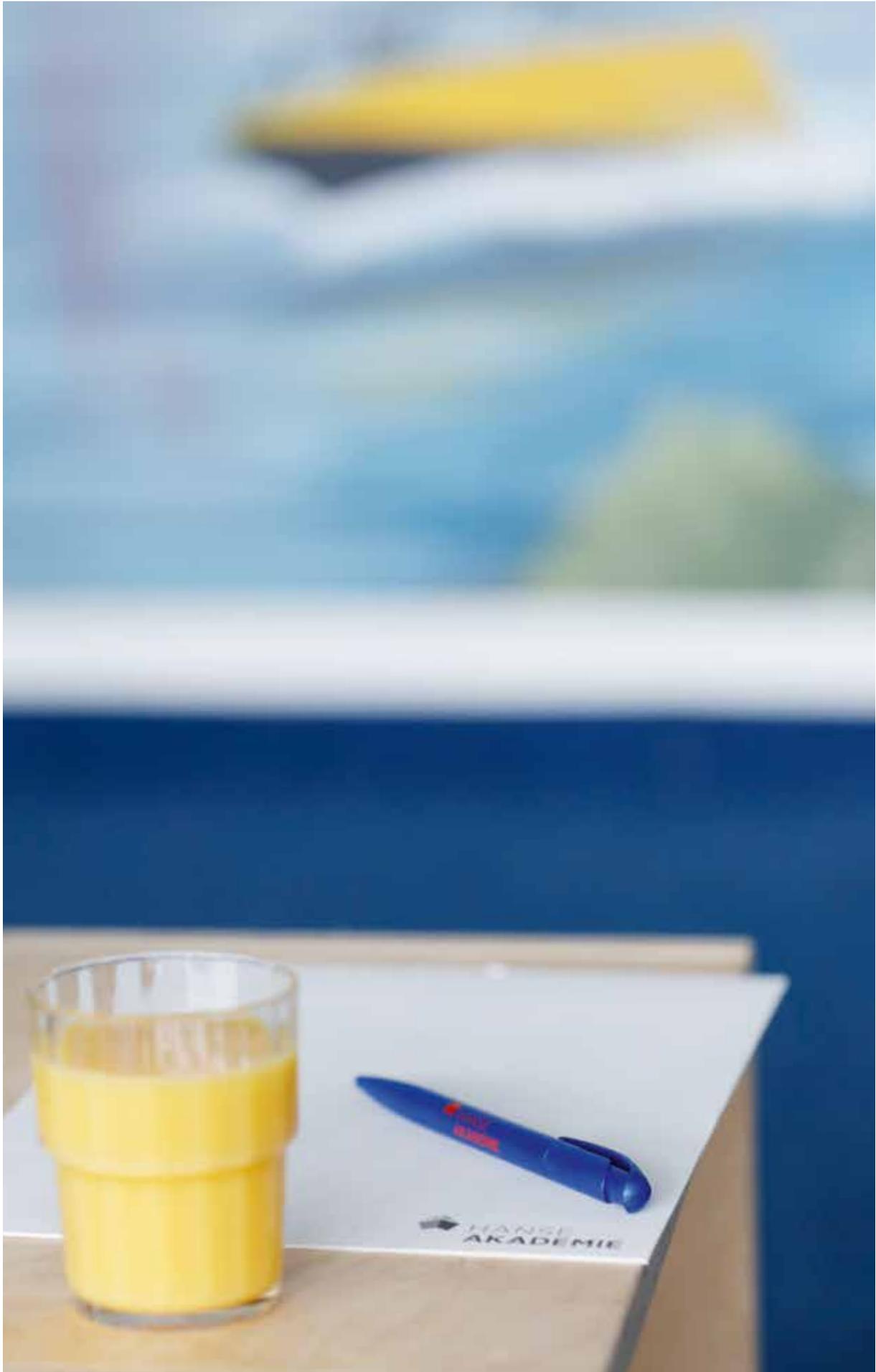
2024

Hanse-Akademie

Führung und Management

Freie und Hansestadt Hamburg

Landesbetrieb ZAF / AMD



© Mischke / von Ribbeck

Vorwort



© Senatskanzlei Hamburg

Sehr geehrte Führungskräfte der hamburgischen Verwaltung,

seit ihrer Gründung im Jahre 2017 werden Führungskräfte von der Hanse-Akademie erfolgreich begleitet. Und genauso, wie der Wandel in der Verwaltung mit unvermindert hoher Geschwindigkeit fortschreitet, werden Inhalte und Methoden der Führungsfortbildung kontinuierlich weiterentwickelt. So stellen wir eine verlässliche und praxisnahe Unterstützung für die tägliche Arbeit sicher. Vor allem der Spagat zwischen digitalen Innovationen, neuen organisationalen Vorgaben, demografischer Entwicklung und der Umsetzung dieser Veränderungen stellt viele Führungskräfte vor besondere Herausforderungen und verlangt nach neuen Antworten.

Hier gilt es Kompetenzen zu entwickeln und auszubauen. Wir wollen Führungskräfte in die Lage versetzen, mit Widersprüchen und Konflikten erfolgreich umzugehen, Unsicherheiten zu begegnen und veränderte Zielvorgaben integrieren zu können.

Für diese und viele weitere Themenfelder hält die Hanse-Akademie, neben individueller Beratung und Führungscoaching, ein breites Angebot an Seminaren und Trainings vor, damit Vorgesetzte weiterhin in ihrem Handlungsfeld wirksam und erfolgreich bleiben.

Die positive Resonanz zu den Veranstaltungen der Hanse-Akademie spiegelt sich in der guten Buchungslage im vergangenen Jahr wider. Der Erfolg wird daneben wesentlich durch die sorgfältig ausgewählten und hervorragend qualifizierten externen Fachkräfte geprägt. Der Pool der Hanse-Akademie umfasst inzwischen ca. 100 dieser Expertinnen und Experten.

Zu neuen Angeboten im aktuellen Katalog möchte ich beispielhaft folgende Veranstaltungen erwähnen: Die Veranstaltung *Workhacks – Agile Methoden zur Verbesserung der Teamzusammenarbeit* vermittelt leichte und schnell umsetzbare Methoden, die zu messbaren Verbesserungen in der Teamarbeit führen. So können positive Veränderungen niedrigschwellig initiiert werden.

Im Workshop *Kollegiales Coaching* werden aktuelle Klärungs- und Lösungsanliegen zu konkreten Herausforderungen in einer kleinen Gruppe von Führungskräften mit vergleichbarem Erfahrungshintergrund gemeinsam bearbeitet und neue Lösungsoptionen entwickelt.

Bei dem Thema *Tough Talk – Schwierige Gespräche führen und mit starken Emotionen umgehen* geht es darum, wie relevante und auch unbequeme Botschaften offen und wertschätzend angesprochen werden können, um mit allen Beteiligten zu konstruktiven Ergebnissen zu kommen.

Mit weiteren Veranstaltungen unterstützt die Hanse-Akademie zudem die Umsetzung des neuen Führungsleitbildes der FHH, um Führungskräften und Mitarbeitenden eine klare Handlungsorientierung zu geben und ein zeitgemäßes und modernes Verständnis von Führung zu verankern. Im Katalog finden Sie hinter dem Stichwortverzeichnis eine praktische Übersicht, welche Themen welchen Führungsperspektiven zugeordnet sind.

Zusammengefasst gilt auch in diesem Jahr wieder: Profitieren Sie von der langjährigen Erfahrung, dem professionellen Know-how und der Kenntnis aller aktuellen Entwicklungen am Fortbildungsmarkt. Lassen Sie sich mit den Angeboten der Hanse-Akademie dabei unterstützen, einen klaren und vorausschauenden Blick auch in schwierigen und komplexen Situationen des Führungsalltags zu bewahren.

Ihr Jan Pörksen

Staatsrat

Inhaltsverzeichnis

Allgemeine Inhalte

Unser Führungsleitbild	12
Zuordnung zu Führungsrollen	14
Kompetenzfelder	16
Wissenswertes rund um Ihre Anmeldung	18
Onboarding – Willkommen an Bord!	20
Individuelle Anfragen	22
Das ZAF ist der richtige Partner!	24
Diese Expertinnen und Experten konzipieren für Sie Ihre Fortbildung	26
Nutzen Sie das Planungs-, Raum und Serviceangebot des ZAF für Ihre eigenen Veranstaltungen	28
Anfahrt Hanse-Akademie für Führung und Management im Landesbetrieb ZAF / AMD	30
Wissenswertes zu den Modulreihen Führung A, B, C und D	32
Stichwortverzeichnis	136
Veranstaltungszuordnung Führungsleitbild	138
Impressum	140

A

Fortbildungsangebote

Führungsrolle A

Modulreihe Führung

Personale Kompetenz

Führungsgrundlagen und Management der eigenen Person	34
--	----

Soziale Kompetenz

Erfolgreiche Kommunikation als Führungskraft	35
--	----

Managementkompetenz

Operatives Management – betriebswirtschaftliche Instrumente und Methoden erfolgreich nutzen	36
--	----

Innovationskompetenz

Veränderungsprozesse effektiv gestalten	37
---	----

Einzelangebote Führung

Personale Kompetenz

Coaching-Kompetenzen für Führungskräfte	66
---	----

Kollegiale Fallberatung und Führungskoaching	67
--	----

Motiviert in Führung – Sich selbst und andere (noch) besser führen	69
--	----

Personal Performance: Führen mit Status und Empathie	71
--	----

Professionelle Konzepterstellung für Führungskräfte (online)	72
--	----

Resilienz: Mit Belastungen gelassener umgehen	74
---	----

Von Spitzensportlerinnen und Spitzensportlern lernen –	
--	--

Professionelle Selbstführung für Vorgesetzte	75
--	----

Zeit effektiv nutzen – Sich selbst organisieren	76
---	----

Soziale Kompetenz	
Beurteilungen sicher, effizient und wertschätzend schreiben (online)	80
Beurteilungsgespräche erfolgreich durchführen	81
Beurteilungswesen – Verstehen und sicher anwenden (online)	82
Feedback- und Kritikgespräche professionell führen	84
Führungskompetenz – Praxisbezogene Grundlagen (Online-WBT-Reihe)	85
Generationengerechtes Führen	87
Konflikte souverän lösen – Konfliktmanagement für Führungskräfte	88
Konflikte souverän lösen – Konfliktmanagement für Führungskräfte (im Seminar und online)	89
Mitarbeiterinnen- /Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch – Grundlagen und Anwendung	91
Motivierende Gesprächsführung für Führungskräfte	92
Psychologische Sicherheit vermitteln – Kernkompetenz für Führungskräfte in bewegten Zeiten	93
Schutz vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz – Das Verhalten im Geschlechterverhältnis	94
Schwierige Menschen am Arbeitsplatz – Umgang und Integration	96
Teamarbeit – Teams erfolgreich führen	97
Tough Talk – Schwierige Gespräche führen und mit starken Emotionen umgehen	98
Transaktionsanalyse – Wirksame Führungskommunikation gestalten	99
Managementkompetenz	
Agile Führung und Arbeit 4.0 – Anwendungsworkshop	102
Agile Führung und Arbeit 4.0 – Grundlagen	103
Agile Führung und Arbeit 4.0 – Grundlagen (online)	104
Arbeits- und Tarifrecht für Führungskräfte	106
Beamtenrecht für Führungskräfte	107
Change-Prozesse professionell reflektieren – Kulturwandel gestalten	109
Gesundheit im Team – Handlungsmöglichkeiten einer Führungskraft	110
Kennzahlen-Cockpit für die Führungspraxis (online)	111
Kluge Entscheidungen treffen – Risikomanagement für Führungskräfte	112
<i>Parent’s Jumble</i> – Führungstätigkeit und Elternsein in Balance	113
Personalrecht für Führungskräfte	114
Psychisch belastete Beschäftigte – Hinschauen und Handeln als Führungskraft	115
Toolbox Führung (online)	117
Innovationskompetenz	
<i>Bar Camp Führungsdialog</i>	122
Digitales Umfeld – Erfolgreiche Führung und Zusammenarbeit (online)	125
Fehlerkultur entwickeln – Schnell und erfolgreich aus Fehlern lernen	126
Führungsleitbild – Praxisworkshop	127
Home-Office – Erfolgreich Teams aus der Distanz führen (online)	128
Kreativität als wirkungsvolles Führungsinstrument (online)	130
Perspektiven und Zugangswege zum Führungsleitbild der FHH	131
Teamführung 4.0: Effektiv motivieren – Komplexität gemeinsam bewältigen	133
Workhacks – Agile Methoden zur Verbesserung der Teamzusammenarbeit	135

B

Fortbildungsangebote

Führungsrolle B

Modulreihe Führung

Personale Kompetenz

Selbstmanagement für Führungskräfte 42

Soziale Kompetenz

Gesprächssituationen aktiv gestalten 43

Managementkompetenz

Managementmethoden wirksam anwenden 44

Innovationskompetenz

Den Wandel gestalten – vorausschauend denken und handeln 45

Einzelangebote Führung

Personale Kompetenz

Coaching-Kompetenzen für Führungskräfte 66

Kollegiale Fallberatung und Führungskoaching 67

Motiviert in Führung – Sich selbst und andere (noch) besser führen 69

Personal Performance: Führen mit Status und Empathie 71

Professionelle Konzepterstellung für Führungskräfte (online) 72

Resilienz: Mit Belastungen gelassener umgehen 74

Von Spitzensportlerinnen und Spitzensportlern lernen –

Professionelle Selbstführung für Vorgesetzte 75

Zeit effektiv nutzen – Sich selbst organisieren 76

Soziale Kompetenz

Beurteilungen sicher, effizient und wertschätzend schreiben (online) 80

Beurteilungsgespräche erfolgreich durchführen 81

Beurteilungswesen – Verstehen und sicher anwenden (online) 82

Feedback- und Kritikgespräche professionell führen 84

Führungskompetenz – Praxisbezogene Grundlagen (Online-WBT-Reihe) 85

Generationengerechtes Führen 87

Konflikte souverän lösen – Konfliktmanagement für Führungskräfte 88

Konflikte souverän lösen – Konfliktmanagement für Führungskräfte
(im Seminar und online) 89

Mitarbeiterinnen- / Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch – Grundlagen und Anwendung 91

Motivierende Gesprächsführung für Führungskräfte 92

Psychologische Sicherheit vermitteln –

Kernkompetenz für Führungskräfte in bewegten Zeiten 93

Schutz vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz –

Das Verhalten im Geschlechterverhältnis 94

Schwierige Menschen am Arbeitsplatz – Umgang und Integration 96

Teamarbeit – Teams erfolgreich führen 97

Tough Talk – Schwierige Gespräche führen und mit starken Emotionen umgehen 98

Transaktionsanalyse – Wirksame Führungskommunikation gestalten 99

Managementkompetenz	
Agile Führung und Arbeit 4.0 – Anwendungsworkshop	102
Agile Führung und Arbeit 4.0 – Grundlagen	103
Agile Führung und Arbeit 4.0 – Grundlagen (online)	104
Arbeits- und Tarifrecht für Führungskräfte	106
Beamtenrecht für Führungskräfte	107
Change Management im Führungsalltag –	
Veränderungskompetenz für die tägliche Arbeitspraxis	108
Change-Prozesse professionell reflektieren – Kulturwandel gestalten	109
Gesundheit im Team – Handlungsmöglichkeiten einer Führungskraft	110
Kennzahlen-Cockpit für die Führungspraxis (online)	111
Kluge Entscheidungen treffen – Risikomanagement für Führungskräfte	112
<i>Parent's Jumble</i> – Führungstätigkeit und Elternsein in Balance	113
Personalrecht für Führungskräfte	114
Psychisch belastete Beschäftigte – Hinschauen und Handeln als Führungskraft	115
Toolbox Führung (online)	117
Innovationskompetenz	
Bar Camp <i>Führungsdialo</i> g	122
Design Thinking! Innovative Lösungen für komplexe Probleme (online)	123
Digitales Umfeld – Erfolgreiche Führung und Zusammenarbeit (online)	125
Fehlerkultur entwickeln – Schnell und erfolgreich aus Fehlern lernen	126
Führungsleitbild – Praxisworkshop	127
Home-Office – Erfolgreich Teams aus der Distanz führen (online)	128
Kreativität als wirkungsvolles Führungsinstrument (online)	130
Perspektiven und Zugangswege zum Führungsleitbild der FHH	131
Philosophische Impulse und Perspektiven – Neu Denken und Handeln im Berufsleben	132
Teamführung 4.0: Effektiv motivieren – Komplexität gemeinsam bewältigen	133
Transformationale Führung und andere neue Führungskonzepte	134
Workhacks – Agile Methoden zur Verbesserung der Teamzusammenarbeit	135

C

Fortbildungsangebote

Führungsrolle C

Modulreihe Führung

Personale Kompetenz

Routinen – Die Macht der Gewohnheit	50
-------------------------------------	----

Soziale Kompetenz

Kommunikations-Know-how für besondere Gesprächssituationen	51
--	----

Managementkompetenz

Strategisches Management	52
--------------------------	----

Innovationskompetenz

Organisationen durch turbulente Zeiten steuern	53
--	----

Einzelangebote Führung

Personale Kompetenz

Coaching-Kompetenzen für Führungskräfte	66
Kollegiale Fallberatung und Coachings	67
Medienauftritt – Professioneller Umgang mit klassischen und digitalen Medien	68
Motiviert in Führung – Sich selbst und andere (noch) besser führen	69
Professionelle Konzepterstellung für Führungskräfte (online)	72

Soziale Kompetenz

Beurteilungsgespräche erfolgreich durchführen	81
Feedback- und Kritikgespräche professionell führen	84
Führungskompetenz – Praxisbezogene Grundlagen (Online-WBT-Reihe)	85
Konflikte souverän lösen – Konfliktmanagement für Führungskräfte (im Seminar und online)	89
Mitarbeiterinnen- / Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch – Grundlagen und Anwendung	91
Motivierende Gesprächsführung für Führungskräfte	92
Psychologische Sicherheit vermitteln – Kernkompetenz für Führungskräfte in bewegten Zeiten	93
Schutz vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz – Das Verhalten im Geschlechterverhältnis	94
Tough Talk – Schwierige Gespräche führen und mit starken Emotionen umgehen	98

Managementkompetenz

Agile Führung und Arbeit 4.0 – Anwendungsworkshop	102
Agile Führung und Arbeit 4.0 – Grundlagen	103
Beamtenrecht für Führungskräfte	107
Change Management im Führungsalltag – Veränderungskompetenz für die tägliche Arbeitspraxis	108
Change-Prozesse professionell reflektieren – Kulturwandel gestalten	109
Kennzahlen-Cockpit für die Führungspraxis (online)	111
Kluge Entscheidungen treffen – Risikomanagement für Führungskräfte	112
<i>Parent's Jumble</i> – Führungstätigkeit und Elternsein in Balance	113
Personalrecht für Führungskräfte	114
Strategisches Management – Organisationen erfolgreich lenken (online)	116
Toolbox Führung (online)	117

Innovationskompetenz

Bar Camp <i>Führungsdialo</i> g	122
Design Thinking! Innovative Lösungen für komplexe Probleme (online)	123
Digitales Umfeld – Erfolgreiche Führung und Zusammenarbeit (online)	125
Führungsleitbild – Praxisworkshop	127
Home-Office – Erfolgreich Teams aus der Distanz führen (online)	128
Kreativität als wirkungsvolles Führungsinstrument (online)	130
Perspektiven und Zugangswege zum Führungsleitbild der FHH	131
Philosophische Impulse und Perspektiven – Neu Denken und Handeln im Berufsleben	132
Teamführung 4.0: Effektiv motivieren – Komplexität gemeinsam bewältigen	133
Transformationale Führung und andere neue Führungskonzepte	134
Workhacks – Agile Methoden zur Verbesserung der Teamzusammenarbeit	135

D

Fortbildungsangebote

Führungsrolle D

Modulreihe Führung

Personale Kompetenz

Persönliche Führungswirksamkeit steigern 58

Soziale Kompetenz

Professionelle Kommunikation in der Organisationssteuerung 59

Managementkompetenz

Management von Gesamtorganisationen 60

Innovationskompetenz

Die Gestaltung organisationaler Transformation 61

Einzelangebote Führung

Personale Kompetenz

Medienauftritt – Professioneller Umgang mit klassischen und digitalen Medien 68

Soziale Kompetenz

Führungskompetenz – Praxisbezogene Grundlagen (Online-WBT-Reihe) 85

Managementkompetenz

Kennzahlen-Cockpit für die Führungspraxis (online) 111

Strategisches Management – Organisationen erfolgreich lenken (online) 116

Toolbox Führung (online) 117

Innovationskompetenz

Bar Camp *Führungsdialoz* 122

Home-Office – Erfolgreich Teams aus der Distanz führen (online) 128

Unser Führungsleitbild

Seit April 2022 gibt es ein Führungsleitbild (FLB) für die FHH!

Das Führungsleitbild ermöglicht erstmals einen gemeinsamen Blick aller Führungskräfte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf die Anforderungen an ein modernes Führungshandeln. Sukzessive werden alle Führungsinstrumente auf das Führungsleitbild ausgerichtet: Die Anforderungsprofile ebenso wie die Auswahlverfahren, das Beurteilungswesen und selbstverständlich auch Inhalte und Struktur unserer Fortbildungen. So sind auch die Trainerinnen und Trainer über das neue FLB informiert und orientieren ihre Seminarinhalte daran.

Worum geht es bei dem Führungsleitbild?

Das FLB besteht aus fünf Führungsperspektiven, die verschiedene Aspekte von modernem Führungshandeln aufzeigen und den schrittweisen Wechsel von einem klassischen zu einem modernen Führungsverständnis ermöglichen sollen. Sie drücken die übergeordneten Herausforderungen einer sich verändernden Arbeitsumwelt an unsere Vorgesetzten aus. Wie soll Führung angesichts der zunehmenden Komplexität der Arbeitswelt aussehen? Welche Anforderungen stellt der Umgang mit Krisen, mit der Digitalisierung und den veränderten Erwartungshaltungen von insbesondere jüngeren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern? Wie wird die Zusammenarbeit gestaltet, damit Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sich gut orientiert fühlen, motiviert arbeiten und ihre Kompetenzen bestmöglich einbringen können und wollen?

Eine dauerhafte Veränderung im Führungshandeln setzt dabei eine Auseinandersetzung mit dem eigenen Führungs- und Arbeitsverständnis und den persönlichen Werthaltungen voraus.

Zahlreiche Veranstaltungen zur Umsetzungsunterstützung des FLB

Viele Veranstaltungen der Hanse-Akademie beziehen sich direkt oder indirekt auf die 5 Führungsperspektiven des FLB. Eine Zuordnung der Seminare zu den 5 Führungsperspektiven finden Sie als Index am Ende dieses Kataloges, so dass Sie gezielt nach Angeboten suchen können. Auf dem [SharePoint zum Führungsleitbild](#) finden Sie weitere Informationen zum FLB und seiner Einführung sowie eine Toolbox mit konkreten praktischen Methoden, welche die Einführung des FLB begleiten und Sie und Ihr Team in Ihrer täglichen Arbeit unterstützen können.



Führungsleitbild FLB – Homepage (ondataport.de)

Informationen, aktuelle Seminare und Toolbox finden Sie unter:

modern-fhhportal.ondataport.de/websites/flb/SitePages/Homepage.aspx

Das Führungsleitbild der FHH

1

FK als reflektiertes Vorbild

Werte: Selbstreflexion & Integrität

- Berechenbar und verlässlich sein, vertrauensvoll agieren
- Aktiv Feedback einfordern, eigenes Führungshandeln reflektieren und gegebenenfalls ändern
- Selbststeuerung, Selbstreflexion und Persönlichkeitsentwicklung vorleben
- Offen mit eigenen Fehlern umgehen
- Sinn von Aufgaben und Zielen vermitteln
- Fürsorge leben, Gesundheitsmanagement gestalten

— Führungs-Perspektive

— Beschreibungen

2

FK als Coach & Talentmanager/in

Werte: Empathie & Vertrauen

- Wertschätzend sein und agieren, Kritik klar adressieren
- Motivation und Kompetenz fördern und erhalten
- Eigeninitiative und Selbständigkeit fördern, Vertrauen schenken
- Angemessen Verantwortung und Entscheidungsspielräume übertragen
- konstruktives Feedback geben
- Teams komplementär und divers zusammenstellen
- Teams entwickeln, Konflikte lösen
- Leistung anerkennen und erhalten

3

FK als Vernetzer/in

Werte: Weitblick & Ganzheitlichkeit

- Kommunikation aktiv und transparent gestalten
- Zusammenarbeit fördern und organisieren
- Schnittstellen implementieren, interdisziplinäres Arbeiten fördern
- Wissen aktiv teilen
- Bereichs- und behördenübergreifend denken und handeln
- Interessenskonflikte erkennen und klären

4

FK als Change Manager/in & Innovator/in

Werte: Mut & Veränderungsbereitschaft

- Neugierde und Interesse fördern, Inspiration bieten
- Entwicklungen antizipieren und sich an zukünftigen Anforderungen ausrichten
- Ein innovatives Umfeld schaffen, Innovationen fördern
- Selbstorganisiertes Arbeiten und neue Arbeitsformen fördern, Reflexionsräume schaffen
- Digitalisierung und Veränderungsprozesse anregen, aktiv vorantreiben und managen
- Angemessen Mut zum Risiko zeigen, „Lernkultur“ stärken

5

FK als Strateg/in & Umsetzer/in

Werte: Ergebnis- & Zielorientierung

- Strategisch und gesamtverantwortlich denken und handeln
- (gemeinsam) Ziele für den eigenen Bereich ableiten und entwickeln
- Wirtschaftlich handeln: Kennzahlen entwickeln, Ergebnisse messen und Erfolg absichern
- Prozesse und Projekte strukturieren und steuern
- Mut, (zügig) Entscheidungen zu treffen oder zu delegieren

Wissenswertes zu den Angeboten der Hanse-Akademie für Führung und Management

Zuordnung zu Führungsrollen

Die Hanse-Akademie für Führung und Management unterstützt mit ihren Angeboten die Arbeit von Führungskräften aller Führungsebenen. Sie bietet ein umfassendes Fortbildungsangebot, das auf die spezifischen Anforderungen in den verschiedenen Führungsebenen und -rollen zugeschnitten ist. Führungskräfte werden – abhängig von ihrer konkreten Funktion – vor sehr unterschiedliche Anforderungen gestellt. Diese Anforderungen prägen die Rolle, die die Führungskraft gegenüber den geführten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und gegenüber der Organisation einnimmt.

In den Behörden und Ämtern der FHH lassen sich vier Führungsrollen unterscheiden:

Führungsrolle A

Führungsrolle B

Führungsrolle C

Führungsrolle D

Für die Zugehörigkeit zu einer bestimmten Führungsrolle ist neben dem Kriterium der Besoldungs- / bzw. Entgeltgruppe insbesondere auch die Anzahl der direkt und indirekt unterstellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ausschlaggebend (siehe Beispiele).

Aus zahlreichen Studien der Führungsforschung ist bekannt, dass sich mit zunehmender Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zugleich auch der Komplexitätsgrad hinsichtlich organisatorischer Steuerung und sozialer Interaktion erhöht. So kann es bei einer Gruppengröße von mehr als sieben Personen zum Beispiel zur Bildung informeller Untergruppen kommen. Oder in größeren Gruppen lässt sich ein anderes Kommunikationsverhalten als in kleineren Teams feststellen. Daher ist es sinnvoll, auch dieses Kriterium bei der Definition der Führungsrollen zugrunde zu legen.

Die Anforderungen der Führungsrollen bauen aufeinander auf: Führungskräfte, die sich der Führungsrolle B zuordnen, sollten auch die Anforderungen der Führungsrolle A erfüllen. Führungskräfte, die verstärkt strategische Aufgaben wahrnehmen (Führungsrolle C und D), sollten entsprechend auch den Anforderungen der Führungsrollen A und B genügen.

Zugehörigkeit zu einer bestimmten Führungsrolle – Beispiel 1

Sie sind Führungskraft, Ihre Besoldungsgruppe ist A12 und Sie haben acht Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Der Zeile *Besoldungsgruppe/Entgeltgruppe* entnehmen Sie, dass Sie entweder zu Führungsrolle A (bis A13) oder zu Führungsrolle B (A11 bis A15) gehören. Ausschlaggebendes Kriterium ist in diesem Fall die Anzahl Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Da Sie acht Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben, sind Sie in der Führungsrolle B richtig (A12 mit mehr als 7 MA).

Zugehörigkeit zu einer bestimmten Führungsrolle – Beispiel 2

Sie sind Führungskraft, Ihre Entgeltgruppe ist E15 und Sie haben zwei direkte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die wiederum jeweils sieben Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter führen. Der Zeile *Besoldungsgruppe/Entgeltgruppe* entnehmen Sie, dass Sie entweder zu Führungsrolle B (E11 bis E15) oder zu Führungsrolle C (E15 bis E15Ü) gehören. Ausschlaggebendes Kriterium ist auch in diesem Fall die Anzahl Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter: Da Sie 16 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben (zwei direkte und 14 indirekte), sind Sie in der Führungsrolle C richtig (E15 mit mehr als 15 MA).

Führungsrolle

D

TOP-Führungsebene

Besoldungsgruppe / Entgeltgruppe
ab B-Besoldung

Führungsrolle

C

Obere Führungsebene

Besoldungsgruppe / Entgeltgruppe
A15 / E15 bis A16 / E15Ü

**Anzahl der Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter**
A15 / E15: mehr als 15 MA

Führungsrolle

B

Mittlere Führungsebene

Besoldungsgruppe / Entgeltgruppe
A11 / E11 bis A15 / E15

**Anzahl der Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter**
A11 / E11: mehr als 15 MA
A12 / E12: mehr als 7 MA
A13 / E13: mehr als 3 MA

Führungsrolle

A

Basisführungsebene

Besoldungsgruppe / Entgeltgruppe
bis A13 / E13

Kompetenzfelder

Neben der Zuordnung zu einer Führungsrolle orientieren sich alle Angebote der Hanse-Akademie an spezifischen Kompetenzen. Als Basis dienen hier vier Kompetenzfelder, die die grundlegenden Anforderungen abbilden, die an jede Führungsaufgabe innerhalb der FHH gestellt werden.

1 Personale Kompetenz

Grundlage jeder erfolgreichen Führungskraft ist zunächst eine stimmige und klare Selbstführung, die sich dann in einem wirkungsvollen Führungsverhalten gegenüber den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern abbildet. Gute Selbstführung erfordert Selbsterkenntnis und hohe innere Klarheit. Bei dieser Kompetenz geht es daher vor allem um die eigenen Denkmuster, Haltungen und Einstellungen, die die Basis des (Führungs-)Handelns bilden.

2 Soziale Kompetenz

Das wichtigste Werkzeug der Führungskraft ist die Kommunikation. Führungskräfte sorgen für eine effiziente Kommunikation und Zusammenarbeit in ihrem Verantwortungsbereich. Dafür sollen sie sich wertschätzend verhalten und ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auf Augenhöhe begegnen können. Diese Kompetenz beinhaltet weiterhin, den eigenen Standpunkt mit einer verständlichen und nachvollziehbaren Argumentation zu vertreten sowie mit Einwänden und Bedenken angemessen umzugehen.

3 Managementkompetenz

Führungskräfte strukturieren die Arbeit ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und gestalten und steuern Arbeitsprozesse. Managementkompetenz versetzt Führungskräfte in die Lage, betriebswirtschaftliche Kennzahlen angemessen zu interpretieren und zu nutzen, vorhandene Ressourcen sparsam und effektiv einzusetzen sowie gut begründete Entscheidungen zu treffen, die sich an nachvollziehbaren Prioritäten und messbaren Zielen orientieren. Darüber hinaus soll die Führungskraft individuelle Potenziale der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erkennen und mit ihnen persönliche Entwicklungsziele vereinbaren können.

4 Innovationskompetenz

Führungskräfte sollen neue Ideen einbringen und Veränderungen beharrlich vorantreiben. Dafür benötigen sie Innovationskompetenz und einen professionellen Umgang mit Komplexität. Dies befähigt sie, unübersichtliche Sachverhalte aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten, innovative Lösungsansätze zu entwickeln und strategisches Denken in die Umsetzungsplanung einfließen zu lassen.

Führungskompetenzen

Managementkompetenz

- Betriebswirtschaftliches Denken und Handeln
- Entscheidungsfähigkeit
- Zielorientierte Steuerung
- Gestaltung von Arbeitsprozessen

Soziale Kompetenz

- Respekt und Wertschätzung
- Partizipation
- Überzeugungskraft
- Verhandlungsgeschick und Konfliktfähigkeit

Innovationskompetenz

- Sachgerechter Umgang mit Komplexität
- Mut und Zuversicht
- Strategisches Denken
- Förderung von Initiative und Eigenverantwortung

Personale Kompetenz

- Urteilsvermögen
- Gestaltungswille
- Positives Menschenbild
- Fähigkeit zur Selbstreflexion
- Identifikation mit dem Arbeitgeber FHH
- Fähigkeit zur Selbststeuerung
- Flexibilität
- Einfühlungsvermögen

Grundsätzlich ist jedes Kompetenzfeld für jede Führungskraft bedeutsam. Das relative Gewicht der einzelnen Säulen kann jedoch hinsichtlich der jeweiligen Führungsrolle, Hierarchiestufe und konkreten Führungsaufgaben unterschiedlich ausgeprägt sein.

Allen Kompetenzfeldern gemein ist eine eindeutige Prozess- und Praxisorientierung: Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer arbeiten in allen Kompetenzfeldern konsequent an selbst gewählten Fallbeispielen aus ihrer eigenen Praxis. Sie tragen vorhandenes Erfahrungswissen zusammen und entwickeln in den verschiedenen Veranstaltungen mögliche Lösungswege und Handlungsstrategien, die erprobt und in ihrer Wirkung reflektiert werden.

Ein wichtiger Hinweis

In der FHH wird aktuell ein neues Führungsleitbild erarbeitet, das voraussichtlich 2022 veröffentlicht werden wird. Dieses wird ggf. auch neue Akzentuierungen im Kompetenzmodell mit sich bringen, die dann auch im Angebot der Hanse-Akademie Niederschlag finden werden.

Wissenswertes rund um Ihre Anmeldung

■ Welche Modulreihen und Einzelangebote sind speziell für mich entwickelt?

Damit sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer in unserer Modulreihe und in den Einzelangeboten in ähnlichen Führungssituationen befinden und dadurch optimal voneinander profitieren, haben wir eine Zuordnung zu Führungsrollen vorgenommen. Diese Zuordnung berücksichtigt einerseits die Besoldungsgruppe / Entgeltgruppe und andererseits die Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sollten Sie nicht sicher sein, welche Führungsrolle für Sie die passende ist, sprechen Sie uns an. Wir helfen Ihnen gerne weiter.

■ Wie melde ich mich für Fortbildungen in der Hanse-Akademie an?

Bitte sprechen Sie Ihren Fortbildungswunsch zuerst bei Ihrer oder Ihrem Vorgesetzten an und lassen Sie sich für die Dauer der Veranstaltung von Ihren dienstlichen Verpflichtungen freistellen. Der einfachste Weg ist die Online-Anmeldung über das ZAF-Lernportal www.lernportal.hamburg.de. Hier starten Sie das Anmeldeverfahren für Ihren Veranstaltungswunsch und können sich jederzeit über den aktuellen Stand Ihrer Anmeldung informieren. Das Genehmigungsverfahren wird bei einer Online-Anmeldung automatisch durchgeführt, ohne dass Sie weitere Schritte veranlassen müssen.

Nach Eingang Ihrer Anmeldung erhalten Sie eine Buchungsbestätigung von uns. Dies ist aber noch keine Zusage für den von Ihnen gewünschten Veranstaltungstermin! Diese erhalten Sie circa drei bis vier Wochen vor Veranstaltungsbeginn. Grundsätzlich ist der Meldeschluss acht Wochen vor Veranstaltungsbeginn. Zu diesem Termin sollte Ihre Anmeldung im ZAF vorliegen. Dennoch werden alle und damit auch später eingehende Anmeldungen bei freien Plätzen berücksichtigt.

■ Wer trägt die Kosten der Veranstaltung?

Für die Führungskräfte der Behörden und Ämter der FHH werden die Kosten für die Veranstaltungen der Hanse-Akademie von der FHH als Arbeitgeber übernommen. Die Landesbetriebe nach §106 LHO und die Hochschulen tragen die entstehenden Kosten für die von ihnen entsandten Teilnehmerinnen und Teilnehmer selbst. Für sie gilt der ausgewiesene vergünstigte Preis, wenn sie eine entsprechende Vereinbarung mit dem ZAF getroffen haben. Nicht-kontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis, ggf. zuzüglich gesetzlicher Umsatzsteuer.

■ Was passiert, wenn ich kurzfristig absage?

Stornierungen von einzelnen Teilnehmerinnen bzw. Teilnehmern bis zu zwei Wochen vor Veranstaltungsbeginn sind kostenfrei möglich. Bei späteren Stornierungen werden die entstehenden Kosten Ihrer Dienststelle in Rechnung gestellt, sofern wir den freien Platz nicht an eine andere Kollegin oder einen anderen Kollegen vergeben können.

■ Ihr Kontakt zu uns

Für alle Fragen und Anliegen, die rund um unsere Fortbildungsangebote oder bei der Anmeldung entstehen, erreichen Sie unsere Kolleginnen und Kollegen des Teilnehmerservice montags bis freitags in der Zeit von 7:30 Uhr bis 15:00 Uhr.



© Mischke / von Ribbeck



Lernportal
.hamburg.de

Fragen zur Hanse-Akademie?

Rufen Sie an:

040 42831 - 1234

Fax: 040 42793 - 1420

ZAF-Fortbildung@zafamd.hamburg.de

www.lernportal.hamburg.de

(Veranstaltungssuche, Online-Anmeldungen)

www.hamburg.de/zafamd/hanse-akademie

(Internetauftritt der Hanse-Akademie)

Onboarding – Willkommen an Bord!



Die Freie und Hansestadt Hamburg lebt von frischen Ideen und bietet externen Fachkräften innovative Arbeitsplätze und vielfältige Aufgaben. Lernen Sie die hamburgische Verwaltung kennen und gestalten Sie mit uns den digitalen Wandel.

Das Thema *Onboarding – Willkommen an Bord* ist weiterhin im Fokus des ZAF. In 2024 können sich Beschäftigte auf einige digitale Lernangebote freuen, die ihnen ermöglichen, hamburgisches Verwaltungswissen selbstbestimmt und zeitunabhängig in ihren Onboarding-Prozess einzubinden.

Themen der hamburgischen Verwaltung werden wir niedrigschwellig und abwechslungsreich aufbereiten und in kurzen Lernvideos, Quizformaten und E-Learning-Kursen in unserem ZAF Lernportal bereitstellen.

Neue Beschäftigte möchten

- zügig die Strukturen und Abläufe der FHH kennenlernen
- verwaltungsspezifische Regelungen und Arbeitstechniken erlernen und anwenden können
- sich mit ihrer neuen Aufgabe und ihrem Arbeitgeber identifizieren können.

Die Vorgesetzten und Teams wünschen sich

- eine schnelle und effektive Einarbeitung der neuen Beschäftigten
- eine reibungslose Übernahme der übergebenen Aufgaben
- Impulse der neuen Kolleginnen und Kollegen für ihre Organisation.





© Mischke / von Ribbeck



Sie erkennen alle
Onboarding-Veranstaltungen
im Basiskatalog an dem
Segelschiff-Symbol.



Bei Fragen kontaktieren Sie uns gerne.

Rufen Sie an: **040 42831 - 1234**

ZAF-Fortbildung@zafamd.hamburg.de

www.hamburg.de/zafamd

Sie erreichen uns montags bis freitags
von 7:30 Uhr bis 15:00 Uhr.

Individuelle Anfragen

Sie möchten eine Fachveranstaltung oder eine Fortbildungsreihe zugeschnitten auf die Bedürfnisse Ihrer Behörde oder eine bestimmte Beschäftigtengruppe anbieten? Sie benötigen ein Quiz oder ein Video für ein bestimmtes Thema? Eine Abteilung oder ein Team in Ihrer Dienststelle wünscht sich einen Teamtag? Es stehen organisatorische Veränderungen an, für die Sie eine externe Begleitung oder eine Online-Befragung wünschen? Oder es ist ein Coaching, eine Mediation oder Supervision gefragt? Über das Katalogangebot hinaus beraten wir Sie gern zu maßgeschneiderten Veranstaltungsformaten und entwickeln Lösungen für Ihr besonderes Anliegen.

Der Ablauf

In einem ersten Beratungsgespräch klären wir mit Ihnen unter anderem die folgenden Fragen:

- Um welches konkrete Thema geht es und welches Ziel wollen Sie mit der Maßnahme erreichen?
- Um welche Zielgruppe handelt es sich?
- Wurde in der Vergangenheit schon einmal eine ähnliche Maßnahme durchgeführt?
- Wann und wo soll die Maßnahme stattfinden?
- Ist die Kostenübernahme bereits geklärt?
- Nachdem wir über Ihr Anliegen gesprochen haben, beauftragen Sie uns mit dem Auftragsformular zur Umsetzung. Anschließend erhalten Sie eine Kostenkalkulation und nach Ihrer Zustimmung kann die Maßnahme umgesetzt werden.

Coaching für Führungskräfte

Das Coachingangebot der Hanse-Akademie ist eine moderne und effektive Möglichkeit, Führungs- und Fachkräfte bei allen individuellen Fragestellungen rund um den eigenen Verantwortungsbereich zu unterstützen. Dies können Fragestellungen zu Themen wie dem angemessenen Verhalten in schwierigen Führungssituationen z. B. bei Konflikten, der persönlichen beruflichen Weiterentwicklung oder der Unterstützung bei organisatorisch-strukturellen Veränderungen sein. Das ZAF verfügt dafür über einen Pool von ausgewählten externen Fachkräften mit nachgewiesener langjähriger Coachingerfahrung.

Der Coachingbedarf wird durch die jeweilige kostenbewilligende Personalabteilung an das ZAF kommuniziert. Hier wird für das benannte Themenfeld passgenau ein externer Coach vermittelt. Das ZAF koordiniert dazu den Erstkontakt. Alle weiteren Terminabsprachen erfolgen direkt zwischen Coach und Coachee. Geeignete Coachingräume können ebenfalls im ZAF genutzt werden.

Der Weg zum Coaching ist einfach und unbürokratisch

Die Coachings sind selbstverständlich vertraulich und geschützt, d.h. es werden keine Informationen über Inhalt und Verlauf an Dritte weitergegeben.

Coachings sind lösungsorientiert und in der Regel auf 6 Zeitstunden begrenzt. Eine bedarfsweise Verlängerung ist möglich.

Die Rückmeldungen von vielen Führungskräften bestätigen immer wieder den Praxisnutzen und die hohe Professionalität des Coachingangebots der Hanse-Akademie.

Wenn Sie an einem Coaching interessiert sind, wenden Sie sich daher bitte an Ihre Personalabteilung.



© Mischke / von Ribbeck



Für eine Beratung zu Ihrem Anliegen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung.

Rufen Sie an: **040 42831 - 1234**

ZAF-Fortbildung@zafamd.hamburg.de

www.hamburg.de/zafamd

Sie erreichen uns montags bis freitags von 7:30 Uhr bis 15:00 Uhr.

Unsere Alleinstellungsmerkmale

Das ZAF ist der richtige Partner!

Warum sollte ich eine Fortbildung des ZAF besuchen und nicht die eines anderen Fortbildungsdienstleisters? Warum sollte ich eine Fortbildung vom ZAF organisieren lassen und nicht selbst eine Dozentin oder einen Dozenten buchen? Warum sollte ich ins ZAF kommen und nicht einen freien Raum meiner Behörde nutzen? Warum also sollte ich die ZAF-Komponenten bezahlen, wenn ich das doch alles selbst machen kann?

Diese Fragen begegnen uns hin und wieder und vielleicht haben Sie sich eine oder mehrere davon auch schon gestellt. Wir haben uns mit diesen Fragen kritisch auseinandergesetzt. Gerade vor dem Hintergrund der begrenzten Fortbildungsbudgets der Behörden, Ämter, Landesbetriebe und Hochschulen sowie der größeren Verfügbarkeit an freien Räumen durch die steigende Home-Office-Quote sind diese Fragen berechtigt und richtig. Daher sehen Sie im Folgenden unsere Alleinstellungsmerkmale und damit die Gründe, weshalb sich der Gang ins ZAF lohnt und wertvoll ist.

Wir sind ein verlässlicher Partner für qualitativ hochwertige Fortbildungen!

Wir sorgen mit unserem jährlichen Angebot dafür, dass die Beschäftigten genau die Fortbildungen bekommen, die sie brauchen. Dabei berücksichtigen wir spezifische Bedarfe unserer Kundinnen und Kunden sowie verschiedene Perspektiven, politische Ebenen und Stakeholder. In unseren Fortbildungen haben die Beschäftigten die einzigartige Möglichkeit, sich direkt fachlich und persönlich zu vernetzen. Wir bieten insgesamt das wirtschaftlichste Preis-Leistungs-Verhältnis und halten digitale und einfache Prozesse für die Kundinnen und Kunden vor. Wir setzen Standards bei dem zu vermittelnden Wissen für die FHH. Besonders bei IT-Veranstaltungen können wir durch unsere Kooperationen mit IT-Firmen schnell auf erhöhte Bedarfe reagieren.

Wir sorgen für eine passgenaue und serviceorientierte Umsetzung der Aufträge unserer Kundinnen und Kunden. Dabei verfügen wir über umfangreiche Beratungskompetenz sowohl fachlich-inhaltlich als auch organisatorisch. Wir verfügen über einen großen, diversen Pool an Dozierenden, die ein hohes Maß an Know-how, Erfahrung und Wissen um Verwaltungsspezifika mitbringen. Priorität haben bei uns vor allem komplexe Fortbildungsbedarfe unserer Kundinnen und Kunden. Daneben müssen Sie sich nicht um die Vergabeprozesse kümmern.

Wir kennen unsere Zielgruppe am besten!

Als Teil der Verwaltung haben wir die größte Nähe zu unseren Kundinnen und Kunden. Wir sind eng und gut mit den Dienststellen vernetzt und verfügen über internes verwaltungsspezifisches Know-how.

Wir sind nachhaltig, professionell und innovativ!

Wir greifen langfristige Trends auf und bieten dazu Veranstaltungen und weitere Angebote an – immer mit Bezug zum Arbeitsalltag der Beschäftigten und strategischen Zielen in der FHH. Unsere Konzeptionistinnen und Konzeptionisten sind fachliche und didaktische Experten. Gemeinsam mit unserer professionellen Veranstaltungsorganisation, unserem digitalen Lernmanagementsystem sowie einem überzeugenden Service sind sie ein Garant für erstklassige Fortbildungsveranstaltungen.

Wir möchten, dass Sie sich wohl fühlen!

Ein Besuch bei uns ist auch immer eine kleine Auszeit vom Arbeitsalltag in einem sehr schönen Ambiente mit guter Verpflegung!



© Mischke / von Ribbeck

Wir stellen uns vor

Diese Expertinnen und Experten konzipieren für Sie Ihre Fortbildung

Tarek Abdel-al

Ich bin Diplom-Psychologe mit Zusatzqualifikationen als Wirtschaftspsychologe, Trainer, Coach und Organisationsentwickler. Von Anfang an im ZAF dabei, bin ich aktuell für die Führungfortbildung, Coaching und Mediation verantwortlich. Ich arbeite gerne im ZAF, weil lebenslanges Lernen hier keine graue Theorie, sondern täglich gelebte Praxis ist.



Renate Dalladas

Ich bin Diplom-Pädagogin mit Schwerpunkt Erwachsenenbildung. Das Thema Lernen hat mich schon immer interessiert. Seit 2005 bin ich im ZAF dabei. Viele Jahre war ich zuständig für die Themen IT-Fortbildung und Digitalisierung. Aktuell bin ich zuständig für die Themen Organisation, Haushalt, Betriebswirtschaft und Recht.

Marvin Freund

Als Absolvent im Medienmanagement und ehemaliger IT-Trainee der FHH bin ich seit März 2023 Referent im ZAF. Meine Arbeit konzentriert sich auf die Themen digitale Transformation und IT. Besonders wertschätze ich den herzlichen Kontakt zu meinen Kolleginnen und Kollegen sowie Kundinnen und Kunden.



Anne-Katrin Grebe

Die Möglichkeiten der digitalen Welt haben mich schon immer fasziniert und ich weiß es als Medienwissenschaftlerin zu schätzen, dass sie im ZAF eine wesentliche Rolle spielen und ich u. a. in diesem Themenbereich mitwirken kann. Besonders abwechslungsreich finde ich die vielen Begegnungen zu anderen Mitarbeitenden der FHH aus denen sich oft spannende Ideen ergeben.

Dr. Marcel Halgmann

Als Personalwissenschaftler und Wirtschaftsjurist gestalte ich seit 2019 u.a. Fortbildungen in den Themenbereichen Personal, Recht, Hamburger Verwaltungswissen, Mitwirkung in der Ausbildung und Interessenvertretung. Ich schätze die interdisziplinäre Zusammenarbeit im ZAF-Team und den gemeinsamen wertvollen Beitrag zur Personalentwicklung in der FHH.



Anke Janz

Seit 2009 verantworte ich im ZAF diverse Fach- und IT-Fortbildungen. Das Themenspektrum erweiterte sich im Laufe der Jahre, was bereichernd war. Für mich ist es seit jeher Herzenssache, spezifische Fortbildungen für unterschiedlichste Zielgruppen aufzusetzen und dabei eng mit Ansprechpersonen in- und außerhalb des ZAF zu kooperieren. und Heterogenität der Tätigkeitsbereiche im ZAF finde ich besonders spannend.

Simon Kasper

Als Wirtschaftspsychologin konzipiere ich seit 2022 Fortbildungen zu den Themen Gesundheit, Diversity und Gesellschaft im Wandel. Daneben bin ich Ihr Partner im Kontext Teamentwicklung, Supervision und Strategietagung. Das Schöne an meiner Arbeit im ZAF ist das Sinnstiftende.



Steffen Voigt

Ich unterstütze Sie gerne in den Fortbildungsbereichen Kommunikation, Arbeitstechniken, Bau sowie bei den Themen Teamentwicklung, Supervision und Strategie- / Arbeitstagungen. Die Arbeit im ZAF bietet die einzigartige Gelegenheit, das Leben anderer Menschen positiv zu beeinflussen, sich selbst kontinuierlich weiterzuentwickeln und in einem dynamischen und lernintensiven Umfeld tätig zu sein.

Julia Zumbeck

Im ZAF bin ich als stellvertretende Leitung Fortbildung für viele Grundsatzthemen der Fortbildung zuständig. Ich bin Politologin und arbeite seit fast 20 Jahren in der Fort- und Weiterbildung. Teil des ZAF bin ich seit 2017, wo ich vornehmlich Lehrgänge und große Schulungsreihen bewegt habe. Die Vielfalt und Heterogenität der Tätigkeitsbereiche im ZAF finde ich besonders spannend.



© Mischke / von Ribbeck

Ihr Anliegen – unsere Konzeption

Nutzen Sie das Planungs-, Raum- und Serviceangebot des ZAF für Ihre eigenen Veranstaltungen

Das ZAF verfügt über 22 Räume von ca. 15 m² bis ca. 80 m² und den teilbaren Helmuth-Hübener-Saal mit 345 m² sowie den Kreativraum Ausschläger Weg, die den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Freien und Hansestadt Hamburg zur Verfügung stehen.

Auch weitere Interessenten können diese Räume für Tagungen, Konferenzen, Vorträge, Teamentwicklungen und Workshops mieten. Auf zwei Ebenen stehen im ZAF Räumlichkeiten bereit, die speziell für Schulungen und Fortbildungen konzipiert sind. Wir organisieren ebenfalls bedeutsame Veranstaltungen in externen Räumen und bringen unsere Kompetenz in Planungsteams von Großveranstaltungen ein.

Die Ausstattung und Technik

Die Veranstaltungsräume des ZAF haben eine freundliche Atmosphäre mit großen Fensterfronten und moderner Lichtgestaltung. Eine flexible Gestaltung der Räume ermöglicht Veranstaltungen für jeden Anlass. Auch ein Podcast-Studio steht zur Verfügung.

In allen Veranstaltungsräumen sind Beamer, WLAN und Tonanlagen vorhanden. Es stehen Flipcharts, Metaplanwände sowie Moderationskoffer zur Verfügung. Auf Wunsch statten wir die Räume mit Laptop, digitalem Flipchart oder Videocam aus.

Für unserem Saal halten wir eine Bühne, Mikrofonanlage, Rednerpult und unterschiedliche Bestuhlungsformen für Sie bereit. Weiteren Bedarf zur Ausstattung richten Sie gerne an uns.

Das Catering

Die Gäste können sich in fünf Cateringinseln mit Heiß- und Kaltgetränken, kleinen Snacks und Obst versorgen.

Für Empfänge, Tagungen und andere Veranstaltungen mit besonderer Bewirtung sind für uns eine kompetente Beratung bei der Planung sowie die professionelle Durchführung des Events selbstverständlich.

Die Planung

Sie möchten mit uns Ihre Veranstaltung planen? Dann wenden Sie sich gerne an unser Planungsteam. Von einer Raumvermietung über einen abendlichen Empfang oder einer Tagung bis zur Beratung und organisatorischen Unterstützung bei Großveranstaltungen ist unser Team für Sie da.



Schauen Sie sich unsere Räumlichkeiten und Ausstattung virtuell in unserem 360° -Rundgang an unter www.hamburg.de/zafamd.

Das ZAF hat jetzt ein Podcast-Studio und einen Greenscreen-Raum!

hamburg.de/zafamd/ihre-fortbildung/14886622/podcast

hamburg.de/zafamd/16260554/zaf-greenscreenraum



© Mischke / von Ribbeck



© Mischke / von Ribbeck



Kontakt

Das Veranstaltungsmanagement erreichen Sie unter der Nummer
040 42831 - 4242

Gern nehmen wir Ihre Anfrage schriftlich entgegen:
zaf-veranstaltungsmanagement@zafamd.hamburg.de

Gut ankommen

Anfahrt Hanse-Akademie für Führung und Management im Landesbetrieb ZAF/AMD



© Mischke / von Ribbeck

Landesbetrieb ZAF / AMD

Hanse-Akademie für Führung und Management

1. Normannenweg 26, 20537 Hamburg
2. Haus Ausschläger Weg 40, 20537 Hamburg (Veranstaltungsraum 4.019, 4. Etage)

Mit dem Fahrrad

Neben dem Haupteingang und im Innenhof stehen in ausreichender Anzahl Fahrradständer zur Verfügung.

Mit öffentlichen Verkehrsmitteln

Nutzen Sie die Haltestellen Berliner Tor, Burgstraße und Hammerbrook.
Bitte planen Sie ca. 15 Minuten Fußweg ein.

Mit dem PKW

Für die Anreise mit dem PKW finden Sie wenige kostenpflichtige Parkplätze in der Umgebung.
Für gehbehinderte Menschen besteht die Möglichkeit, Parkplätze im Innenhof zu reservieren.
Bitte melden Sie dies vorab telefonisch an.

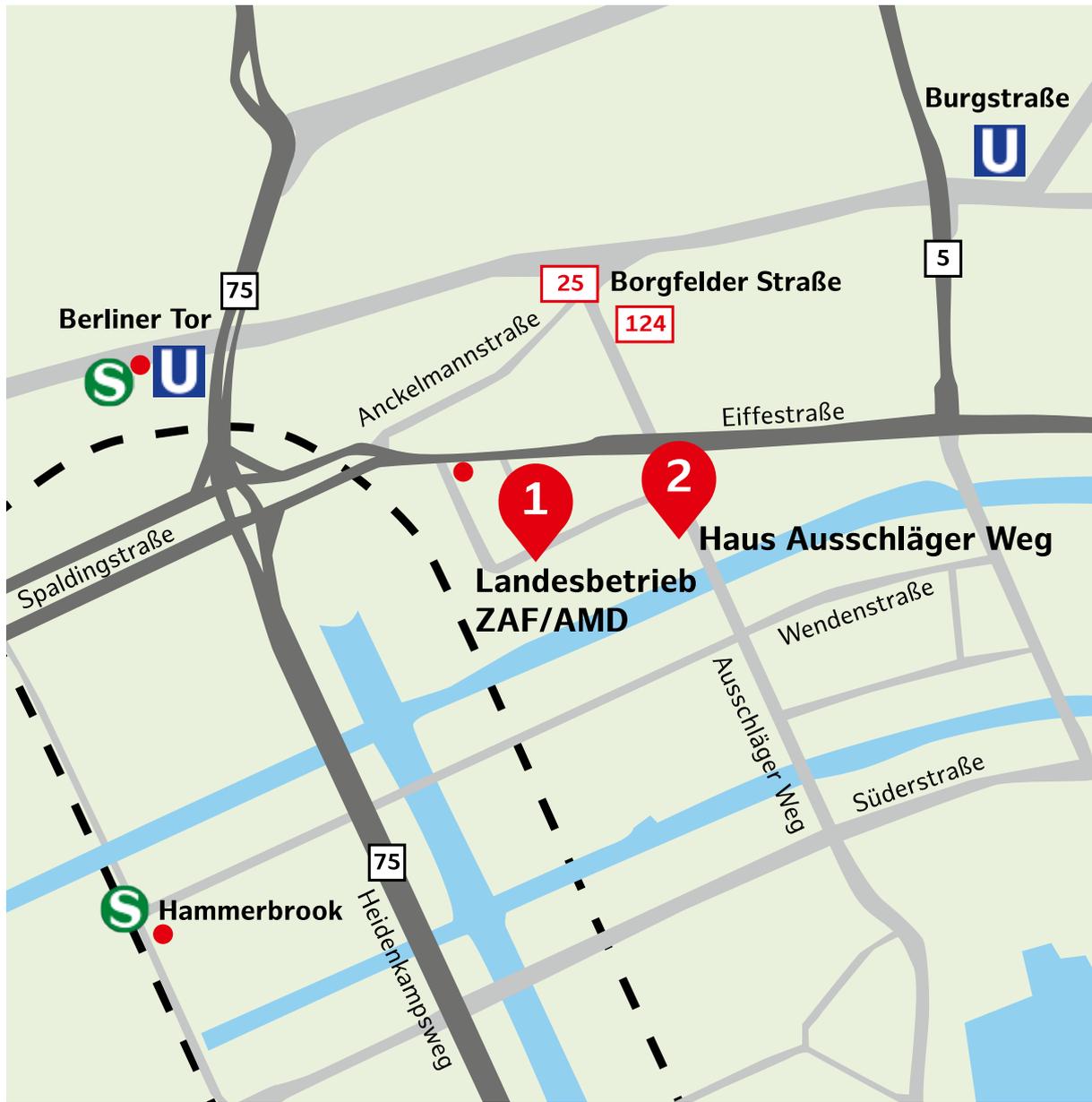


Bei Fragen kontaktieren Sie uns gerne.

Rufen Sie an: **040 42831 - 1234**

www.hamburg.de/zafamd

Sie erreichen uns montags bis freitags von 7:30 Uhr bis 15:00 Uhr.



● StadtrAD Stationen

STADTRAD HAMBURG

Nutzen Sie für Ihre Anreise das StadtrAD Hamburg. Entleih- und Rückgabestationen finden Sie an den U- und S-Bahnstationen sowie in der Eiffestraße / Ecke Normannenweg und Billstraße / Billhorner Deich. Die Nutzung ist in der ersten halben Stunde kostenfrei.

Vorab ist eine Registrierung notwendig:

stadtrad.hamburg.de



© www.mediaserver.hamburg.de / Cornelius Kalk

Wissenswertes zu den Modulreihen Führung A, B, C und D

Zielgruppe

Die Modulreihe Führung (MoFü) ist das Kernstück der Hanse-Akademie für Führung und Management. Sie richtet sich insbesondere an neue Führungskräfte nach Übernahme einer ersten Führungsfunktion und an Führungskräfte nach einem Wechsel der Führungsebene. Darüber hinaus richtet sich die MoFü an erfahrene Führungskräfte, die noch nicht an den bisherigen Modulreihen des ZAF teilgenommen haben.

Anmeldung

Sie melden sich verbindlich zu einer zusammenhängenden Modulreihe an. Einzelne Module aus verschiedenen Modulreihen sind nicht kombinierbar. Bis acht Wochen vor Beginn des ersten Moduls können Sie sich anmelden.

Umfang, Dauer und Ort

Die Modulreihe umfasst insgesamt vier Module, die innerhalb eines Zeitrahmens von etwa sieben bis neun Monaten absolviert werden. Jedes Modul dauert zwei Tage.

Zusammensetzung der Lerngruppe

Die Lerngruppe (maximal 14 Personen) besteht aus Teilnehmenden derselben Führungsrolle (A, B, C oder D) und bleibt über die gesamte Dauer der Modulreihe zusammen.

Ort und Anwesenheitspflicht

Das erste Modul findet in einem externen Seminarhotel mit Übernachtung – auf freiwilliger Basis – statt, alle weiteren Module im ZAF. Die Teilnahme am 1. Modul ist aus Gründen der Gruppenfindung für alle verpflichtend. Danach führt die Abwesenheit von mehr als an einem Modul zum Ausschluss aus der Modulreihe.

Praxistransfer

Alle Module orientieren sich inhaltlich konsequent und mit einem hohen Trainingsanteil an der Berufspraxis der Teilnehmenden. Zwischen den einzelnen Modulen werden Praxisaufgaben vergeben. Die aktive Mitwirkung und Bereitschaft zur Arbeit an Situationen aus der eigenen Berufspraxis werden erwartet.

Netzwerkbildung und weiteres Unterstützungsangebot

Durch die Modulreihe wird die Bildung von kollegialen Netzwerken zum Beispiel durch die Vermittlung der Methode der *Kollegialen Beratung* aktiv unterstützt. Jede Lerngruppe kann drei Monate nach Beendigung der Modulreihe zur Festigung und Vertiefung des Praxistransfers einen zusätzlichen Follow-up Tag mit der Dozentin / dem Dozenten in Anspruch nehmen.

Modulreihe Führung



Personale
Kompetenz

Soziale
Kompetenz

Management-
kompetenz

Innovations-
kompetenz

Führungsgrundlagen und Management der eigenen Person

Für jede Führungskraft ist die Reflexion des eigenen Rollenverständnisses die Grundlage und Voraussetzung für erfolgreiches Führungshandeln. Dazu ist es zunächst wichtig, sich mit den Aufgaben und Zielen von Führung, aber auch mit den eigenen Wünschen und Interessen hinsichtlich der Führungsrolle auseinanderzusetzen. Denn erst durch eine klare und stimmige Selbstführung lässt sich dauerhaft wirkungsvolles Führungsverhalten gegenüber den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erreichen.

In diesem Modul werden Sie mit den wichtigsten Aspekten der (neuen) Vorgesetztenrolle vertraut gemacht und erhalten praktische Anregungen zur erfolgreichen Entwicklung Ihrer persönlichen Führungskompetenz.

Lernziele

- Mit den Grundsätzen wirksamen Führungshandelns vertraut werden
- Verschiedene Führungsstile kennen und anwenden können
- Das eigene Führungsverständnis reflektieren
- Grundlagen der Motivation kennen und auf sich selbst anwenden können
- Grenzen erkennen und setzen können
- Individuelle Führungskompetenz weiterentwickeln

Themen

- Rollen und Aufgaben von Führung
- Führungsmodelle und -stile
- Grundsätze effektiven Führungshandelns
- Motivationscheck: Warum bin ich eigentlich Führungskraft geworden?
- Reflexion eigener Einstellungen, Grundhaltungen und Werte
- Die Führungskraft als Personalentwicklerin/Personalentwickler
- Akzeptanz, Respekt und Autorität erwerben

Erfolgreiche Kommunikation als Führungskraft

Eine der wichtigsten Schlüsselqualifikationen und das wesentlichste Führungsinstrument ist die individuelle Kommunikationsfähigkeit. In dieser Veranstaltung lernen Sie die Grundlagen wirkungsvoller Kommunikation und das Gestalten von (Führungs-)Gesprächen kennen. Ein besonders wichtiges Instrument ist dabei die ehrliche und wertschätzende Rückmeldung - im Positiven wie im Negativen. Sie trainieren in dieser Veranstaltung Ihre Professionalität in der Führung von Feedback- und Kritikgesprächen. In praxisnahen Übungen erarbeiten Sie sich darüber hinaus persönliche Strategien zur erfolgreichen Argumentation und klaren Gesprächsführung.

Lernziele

- Gespräche professionell vorbereiten und durchführen
- Eigenes Kommunikationsverhalten überprüfen und optimieren
- Ziele setzen und verbindlich vereinbaren
- Konstruktiv Feedback geben können
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter individuell fördern und fordern können

Themen

- Kommunikationstechniken für die Führungspraxis
- Typische Gesprächssituationen für Führungskräfte
- Ziele verbindlich vereinbaren
- Professionell Feedback geben und nehmen
- Motivation und Demotivation
- Gesundheitsförderlich führen
- Umgang mit Diversität
- Reflektion des eigenen Kommunikationsverhaltens
- Vorbereitung und Durchführung von Mitarbeiterinnen- und Mitarbeitergesprächen

Operatives Management – betriebswirtschaftliche Instrumente und Methoden erfolgreich nutzen

Im Modul *Operatives Management* geht es um die konkrete Anwendung betriebswirtschaftlicher Instrumente in der beruflichen Praxis von Führungskräften. Es werden Instrumente für ein effektives Controlling im eigenen Verantwortungsbereich vorgestellt, wie z. B. Kennzahlensteuerung, Geschäftsprozessoptimierung oder die Stärken-Schwächen-Analyse.

Dabei frischen Sie auch Ihre Kenntnisse zu den Grundlagen und den Instrumenten im doppelten Haushaltswesen auf. Abschließend wird die Frage erörtert, welche Anforderungen sich aus dieser Umstellung auf die konkrete Führungspraxis der Teilnehmenden ergeben.

Lernziele

- Neue Rollenanforderungen an Führungskräfte reflektieren
- Kenntnisse zu betriebswirtschaftlichen Instrumenten und Methoden vertiefen
- Anregungen für die Anwendung von Managementinstrumenten im eigenen Arbeitsbereich erhalten

Themen

- Grundprinzipien erfolgreichen Managements:
Effektivität und Effizienz, Ergebnisorientierung, Wirksamkeit
- Zusammenführung von Fach- und Ressourcenverantwortung:
Neue Anforderungen an Führung
- Mit Kennzahlen steuern: quantitative und qualitative Messgrößen
- Ziele (SMART) entwickeln
- Geschäftsprozessoptimierung (GPO)
- Stärken-Schwächen-Analyse (SWOT-Modell)
- Auffrischung: Grundlagen des doppelten Haushaltswesens: Produkthaushalt, Controlling, Berichtswesen
- Praktische Umsetzung für den eigenen Arbeitsbereich
(z. B. Arbeitsplanung, Ressourceneinsatz)

Veränderungsprozesse effektiv gestalten

Veränderungsprojekte oder Change-Vorhaben sind zu einer Konstante in Organisationen mit unmittelbaren Auswirkungen für die tägliche Arbeit geworden. Dies gilt für fast alle Bereiche der Verwaltung gleichermaßen. Daher sollte es zum praktischen Rüstzeug aller Führungskräfte gehören, Veränderungen gestalten und begleiten zu können.

Doch auch der Umgang mit den kleinen Veränderungen – wenn Ungeplantes passiert oder sich Anforderungen kurzfristig ändern – wird Inhalt des Seminars sein. Sie haben in dieser Veranstaltung die Möglichkeit, eigene Veränderungsprozesse vorzustellen, sich bei der Planung beraten zu lassen und für die Durchführung Anregungen zu erhalten.

Lernziele

- Die Dynamik von Veränderungsprozessen verstehen
- Die wichtigsten Schritte eines Changeprozesses kennen
- Die eigene Haltung zu Veränderungen reflektieren
- Steuerungsmöglichkeiten in Veränderungsprozessen erkennen
- Veränderungsvorhaben im eigenen Verantwortungsbereich bearbeiten

Themen

- Grundlagen des Change-Managements: Veränderungskurven und Phasenmodelle
- Wie man schrittweise vorgeht – sechs Stufen auf dem Weg zur Veränderung
- Change Tools für die tägliche Praxis
- Eigene Bereitschaft und Offenheit für Veränderungen reflektieren
- Veränderungsbedarf: Check-up des eigenen Verantwortungsbereichs
- Angemessener Umgang mit Widerständen
- Was bedeutet Innovationskompetenz?
- Beispielhafte Umsetzungsschritte

Programmsteckbrief

Zielgruppe

Führungskräfte der Führungsrolle A (siehe Übersicht auf Seite 14 / 15)

Teilnehmerzahl

maximal 14 Personen

Dauer und Trainingsaufbau

ca. 7 – 9 Monate mit 4 Modulen und insgesamt 8 Trainingstagen

Voraussetzungen

Bereitschaft zur Arbeit an einem persönlichen Schwerpunktthema. Die Teilnahme an mindestens 3 Modulen sowie die Teilnahme am 1. Modul sind verpflichtend.

Methoden

Theorieinput, Verhaltenstraining und Feedback, erfahrungsorientierte Trainingseinheiten und Übungen, kollegiale Beratung und Fall-Supervision

Anmeldung

Verbindliche Anmeldung zu einer zusammenhängenden Modulreihe über

www.lernportal.hamburg.de

Module aus verschiedenen Modulreihen sind nicht kombinierbar.

Anmeldeschluss

8 Wochen vor Beginn des ersten Moduls

Kosten

3.000.00 EUR / 3.600.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Gruppe	Termine	Module	Leitung	Ort
A1	14.03. – 15.03.24	Modul 1	Eva Plambeck	Tagungshotel
	16.05. – 17.05.24	Modul 2	Eva Plambeck	Ausschläger Weg
	11.07. – 12.07.24	Modul 3	Kai Peters	ZAF
	19.09. – 20.09.24	Modul 4	Eva Plambeck	ZAF
A2	25.04. – 26.04.24	Modul 1	Matthias Schmidt	Tagungshotel
	02.07. – 03.07.24	Modul 2	Matthias Schmidt	Ausschläger Weg
	29.08. – 30.08.24	Modul 3	Dr. Björn Raupach	ZAF
	07.11. – 08.11.24	Modul 4	Matthias Schmidt	ZAF
A3	12.02. – 14.02.24	Modul 1	Sylvia Heinz	online
	22.04. – 24.04.24	Modul 2	Sylvia Heinz	online
	17.06. – 19.06.24	Modul 3	Dr. Björn Raupach	online
	25.09. – 27.09.24	Modul 4	Sylvia Heinz	online
A4	05.02. – 06.02.24	Modul 1	Joachim Röhlke	Tagungshotel
	11.04. – 12.04.24	Modul 2	Joachim Röhlke	Ausschläger Weg
	26.06. – 27.06.24	Modul 3	Kai Peters	ZAF
	11.09. – 12.09.24	Modul 4	Joachim Röhlke	ZAF
A5	04.07. – 05.07.24	Modul 1	Eva Plambeck	Tagungshotel
	12.09. – 13.09.24	Modul 2	Eva Plambeck	Ausschläger Weg
	14.11. – 15.11.24	Modul 3	Kai Peters	ZAF
	09.01. – 10.01.25	Modul 4	Eva Plambeck	ZAF
A6	18.11. – 19.11.24	Modul 1	Matthias Schmidt	Tagungshotel
	16.01. – 17.01.25	Modul 2	Matthias Schmidt	Ausschläger Weg
	27.03. – 28.03.25	Modul 3	Kai Peters	ZAF
	12.05. – 13.05.25	Modul 4	Matthias Schmidt	ZAF
A7	23.09. – 24.09.24	Modul 1	Sylvia Heinz	Tagungshotel
	18.11. – 19.11.24	Modul 2	Sylvia Heinz	Ausschläger Weg
	20.01. – 21.01.25	Modul 3	Dr. Björn Raupach	ZAF
	26.03. – 27.03.25	Modul 4	Sylvia Heinz	ZAF
A8	28.11. – 29.11.24	Modul 1	Eva Plambeck	Tagungshotel
	20.01. – 21.01.25	Modul 2	Eva Plambeck	Ausschläger Weg
	24.03. – 25.03.25	Modul 3	Kai Peters	ZAF
	02.06. – 03.06.25	Modul 4	Eva Plambeck	ZAF
A9	24.06. – 25.06.24	Modul 1	Jürgen Wulff	Tagungshotel
	02.09. – 03.09.24	Modul 2	Jürgen Wulff	Ausschläger Weg
	11.11. – 12.11.24	Modul 3	Kai Peters	ZAF
	23.01. – 24.01.25	Modul 4	Jürgen Wulff	ZAF

Modulreihe Führung



Personale
Kompetenz

Soziale
Kompetenz

Management-
kompetenz

Innovations-
kompetenz

Selbstmanagement für Führungskräfte

Ein stimmiges und effektives Selbstmanagement als Führungskraft ist das Ergebnis der Auseinandersetzungen mit den vielen unterschiedlichen, teilweise gegensätzlichen Erwartungen der beruflichen Umwelt und den individuellen Vorstellungen, wie man in der Führungsrolle agieren möchte.

Auf dem Weg dorthin müssen oft Konflikte durchgestanden werden um einerseits den äußeren Erwartungen professionell zu entsprechen und andererseits dem Wunsch, sich in seiner beruflichen Rolle nicht verbiegen zu müssen. Ein Seminarschwerpunkt wird daher sein, wie Sie klare eigene Akzente setzen und so zu einer kraftvollen und gleichzeitig berechenbaren Größe als Führungskraft werden.

Lernziele

- Das Spannungsfeld zwischen eigenen Vorstellungen und Rollenerwartungen reflektieren und gestalten
- Sich möglicher Gefährdungspotenziale in Bezug auf Gesundheit bewusst sein
- Methoden zur Selbstführung und -organisation kennen
- Wertorientierte Führung aufbauen und leben
- Aufgaben und Anforderungen selbstverantwortlich hinterfragen und modifizieren können
- Eigene Akzente im Führungsalltag setzen

Themen

- Die Fähigkeit sich selbst zu steuern:
Umgang mit Rollenkonflikten und dem eigenen Führungsverständnis
- Sich als Führungskraft überzeugend positionieren
- Umgang mit eigenen Emotionen: Zwischen Authentizität und Selbstkontrolle
- Gesund bleiben: Stress- und Belastungssituationen erfolgreich managen
- Wertorientierte Führung
- Mentale Landkarten entdecken und mit Erwartungen anderer abgleichen
- Souverän Stellung beziehen: Anforderungen und Aufgaben sachorientiert hinterfragen

Gesprächssituationen aktiv gestalten

Das Erreichen von Zielen, das Arbeitsklima und letztlich der Erfolg der Arbeit hängen erheblich davon ab, wie Führungskräfte soziale und kommunikative Kompetenzen anwenden und damit produktiv Wirkung erzeugen. Gute und erfolgreiche Beziehungen fördern die Qualität von Arbeitsergebnissen, unterstützen die Zufriedenheit am Arbeitsplatz und erleichtern die täglichen Arbeitsabläufe. Gleichzeitig bedeutet Führung, zwischen den Interessen der Organisation und den Interessen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu vermitteln.

Daher ist die Bearbeitung und Klärung von Konflikten ein zentraler und selbstverständlicher Bestandteil der Führungsaufgabe. Sie reflektieren in diesem Modul Ihren Umgang mit Konflikten und lernen Instrumente kennen, die eine konstruktive Klärung von Konfliktsituationen erleichtern.

Lernziele

- Kenntnisse über Kommunikations- und Konfliktmodelle auffrischen
- Unterschiedliche Formen von Gesprächstypen durchführen und analysieren
- Leistungsfähigkeit des eigenen Teams zum Thema machen
- Emotionen und Körpersprache als Kommunikationssignale erkennen und nutzen
- Durch kritische Rückmeldung Verhaltensänderung ermöglichen
- Überzeugend argumentieren mit unterschiedlichen Funktionsebenen

Themen

- Verstehen und übersetzen: Voraussetzung für gelungene Kommunikation
- Umgang mit verschiedenen Persönlichkeiten und ihren Besonderheiten
- Typische Kommunikationsfallen kennen – Eskalationen vermeiden
- Lösbare und unlösbare Konflikte
- Überzeugend argumentieren mit meinungsstarken Gesprächspartnerinnen und -partnern
- Körpersprachliche Signale richtig deuten
- Strukturierte Durchführung von Problem- oder Konfliktgesprächen

Managementmethoden wirksam anwenden

Das Modul *Managementmethoden* beschäftigt sich mit grundlegenden Fragen des strategischen und operativen Managements. Das operative Management fokussiert zunächst auf Managementinstrumente wie etwa die Portfolio-Analyse oder die Balanced Score Card. Im Anschluss wird auf die konkrete Anwendung ausgewählter betriebswirtschaftlicher Instrumente in der Hamburgischen Verwaltung eingegangen.

Das strategische Management geht danach auf die zentralen Punkte zur Steuerung von Organisationen ein: Wie entwickelt man eine Strategie? Was muss eine Strategie leisten? Worauf ist bei der Umsetzung der Strategie zu achten?

Lernziele

- Kernelemente von operativem und strategischem Management verstehen
- Ausgewählte Managementinstrumente anwenden können
- Auf konkrete Situationen im eigenen Verantwortungsbereich übertragen

Themen

- Entwicklungen im Public Management:
Von der Public-Choice – Theorie bis zum Gewährleistungsstaat
- Methoden und Instrumente der Strategieentwicklung
- Aufgabenkritik
- Portfolio Analyse, Balanced Score Card
- Ausgewählte Steuerungsinstrumente der FHH: Zielvereinbarungen, Personalcontrolling (Stellennachbesetzung, Ausschreibungen, Konsolidierungsvorgaben) etc.
- Neue Anforderungen an Führung und Zusammenarbeit
- Impulse für die Umsetzung im eigenen Arbeitsbereich

Den Wandel gestalten – vorausschauend denken und handeln

Von den Führungskräften in der Verwaltung wird erwartet, den Wandel in der Organisation nicht nur mitzutragen und umzusetzen, sondern auch selbst im Sinne einer ständigen Optimierung Veränderungen zu initiieren und zu gestalten.

Neben Strukturen, Abläufen und Aufgaben können und sollen auch die strategische Ausrichtung und das etablierte Selbstverständnis des eigenen Verantwortungsbereiches hinterfragt werden. In diesem Modul trainieren Sie an Beispielen, vorausschauend und längerfristig strategisch zu denken und die wesentlichen Elemente des Change-Managements anzuwenden.

Lernziele

- Modelle und Werkzeuge organisationaler Veränderung kennen
- Entwicklungsbedarfe erkennen und Veränderungen initiieren können
- Anregungen erhalten, um unproduktive Gewohnheitsmuster aufzubrechen
- Die Wichtigkeit der eigenen Einstellung reflektieren
- Geeignete Beteiligungsprozesse für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kennen

Themen

- Voraussetzungen für erfolgreiches Veränderungsmanagement
- Architektur und Design von Veränderungsprozessen
- Veränderungserfordernisse erkennen und aufgreifen
- Wie schafft man Energie für Innovationen?
- Beteiligungsformen in Veränderungen
- Strategisch denken – vorausschauend planen
- Veränderungen im eigenen Bereich initiieren
- Konkrete Bearbeitung aktueller Change-Projekte

Programmsteckbrief

Zielgruppe

Führungskräfte der Führungsrolle B (siehe Übersicht auf Seite 14 / 15)

Teilnehmerzahl

maximal 14 Personen

Dauer und Trainingsaufbau

ca. 7 – 9 Monate mit 4 Modulen und insgesamt 8 Trainingstagen

Voraussetzungen

Bereitschaft zur Arbeit an einem persönlichen Schwerpunktthema. Die Teilnahme an mindestens 3 Modulen sowie die Teilnahme am 1. Modul sind verpflichtend.

Methoden

Theorieinput, Verhaltenstraining und Feedback, erfahrungsorientierte Trainingseinheiten und Übungen, kollegiale Beratung und Fall-Supervision

Anmeldung

Verbindliche Anmeldung zu einer zusammenhängenden Modulreihe über

www.lernportal.hamburg.de

Module aus verschiedenen Modulreihen sind nicht kombinierbar.

Anmeldeschluss

8 Wochen vor Beginn des ersten Moduls

Kosten

3.300.00 EUR / 4.000.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Gruppe	Termine	Module	Leitung	Ort
B1	18.04. – 19.04.24	Modul 1	Dr. Torsten Meiffert	Tagungshotel
	27.06. – 28.06.24	Modul 2	Dr. Torsten Meiffert	Ausschläger Weg
	05.09. – 06.09.24	Modul 3	Dr. Björn Raupach	ZAF
	14.11. – 15.11.24	Modul 4	Dr. Torsten Meiffert	ZAF
B2	24.06. – 26.06.24	Modul 1	Thorsten Geck	online
	09.09. – 11.09.24	Modul 2	Thorsten Geck	online
	11.11. – 13.11.24	Modul 3	Dr. Björn Raupach	online
	13.01. – 15.01.25	Modul 4	Thorsten Geck	online
B3	26.09. – 27.09.24	Modul 1	Axel Schäfer	Tagungshotel
	21.11. – 22.11.24	Modul 2	Axel Schäfer	Ausschläger Weg
	23.01. – 24.01.25	Modul 3	Kai Peters	ZAF
	03.04. – 04.04.25	Modul 4	Axel Schäfer	ZAF
B4	07.10. – 08.10.24	Modul 1	Kristine Qualen	Tagungshotel
	02.12. – 03.12.24	Modul 2	Kristine Qualen	Ausschläger Weg
	03.02. – 04.02.25	Modul 3	Dr. Björn Raupach	ZAF
	07.04. – 08.04.25	Modul 4	Kristine Qualen	ZAF
B5	09.12. – 10.12.24	Modul 1	Anja Paehlke	Tagungshotel
	24.02. – 25.02.25	Modul 2	Anja Paehlke	Ausschläger Weg
	12.05. – 13.05.25	Modul 3	Kai Peters	ZAF
	30.06. – 01.07.25	Modul 4	Anja Paehlke	ZAF
B6	22.04. – 23.04.24	Modul 1	Kerstin Ratzeburg	Tagungshotel
	01.07. – 02.07.24	Modul 2	Kerstin Ratzeburg	Ausschläger Weg
	09.09. – 10.09.24	Modul 3	Dr. Björn Raupach	ZAF
	25.11. – 26.11.24	Modul 4	Kerstin Ratzeburg	ZAF
B7	07.11. – 08.11.24	Modul 1	Jörg Löwenstein	Tagungshotel
	09.01. – 10.01.25	Modul 2	Jörg Löwenstein	Ausschläger Weg
	03.03. – 04.03.25	Modul 3	Kai Peters	ZAF
	12.05. – 13.05.25	Modul 4	Jörg Löwenstein	ZAF
B8	05.02. – 06.02.24	Modul 1	Anja Paehlke	Tagungshotel
	15.04. – 16.04.24	Modul 2	Anja Paehlke	Ausschläger Weg
	17.06. – 18.06.24	Modul 3	Kai Peters	ZAF
	02.09. – 03.09.24	Modul 4	Anja Paehlke	ZAF
B9	04.03. – 05.03.24	Modul 1	Kristine Qualen	Tagungshotel
	13.05. – 14.05.24	Modul 2	Kristine Qualen	Ausschläger Weg
	08.07. – 09.07.24	Modul 3	Dr. Björn Raupach	ZAF
	09.09. – 10.09.24	Modul 4	Kristine Qualen	ZAF
B10	18.11. – 19.11.24	Modul 1	Dr. Torsten Meiffert	Tagungshotel
	27.01. – 28.01.25	Modul 2	Dr. Torsten Meiffert	Ausschläger Weg
	07.04. – 08.04.25	Modul 3	Dr. Björn Raupach	ZAF
	16.06. – 17.06.25	Modul 4	Dr. Torsten Meiffert	ZAF

Modulreihe Führung



Personale
Kompetenz

Soziale
Kompetenz

Management-
kompetenz

Innovations-
kompetenz

Routinen – Die Macht der Gewohnheit

Das Profil und die Persönlichkeit einer Führungskraft bilden sich mit den Jahren der Erfahrung immer deutlicher heraus und führen zu einem individuellen, unverwechselbaren Führungsverhalten. Dabei ist es wichtig regelmäßig zu überprüfen, wie funktional und zielführend bestimmte Annahmen, Gewohnheiten und Verhaltensmuster im Laufe der Zeit noch sind. Gerade besonders erfolgreiche Führungskräfte sind daher gefordert, die Empfänglichkeit für professionelles Feedback hoch zu halten, um die Wirkung persönlicher Eigenschaften in ihrem Einflussbereich angemessen einzuschätzen und sich ggf. sinnvolle Korrekturen zu schaffen.

Diese Veranstaltung bietet Ihnen wichtige neue Impulse für die eigene Persönlichkeitsentwicklung und erwartet ein hohes Maß an Bereitschaft zu gezielter Selbstreflexion.

Lernziele

- Die eigenen Überzeugungen und Werthaltungen auf den Prüfstand stellen und updaten
- Verhalten von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern als Resonanz auf das eigene Führungsverständnis reflektieren
- Positive Eigenheiten der persönlichen Ausstrahlung kennen und verstärken
- Impulse und Inspiration im Führungsalltag finden
- Defensive von produktiven Routinen bei sich und anderen unterscheiden
- Kosten und Nutzen des eigenen Erfolgs bilanzieren

Themen

- Blinde Flecken der Wahrnehmung
- Die Führungskraft als Selbstentwicklerin / Selbstentwickler
- Führung mit Persönlichkeit: Wie funktioniert das?
- Denk- und Verhaltensmuster suspendieren – was ist daran so schwierig?
- Motivationsquellen (neu) entdecken
- Verhaltensmuster bei Einzelnen und Kulturmuster in Gruppen erkennen
- Vom Feuern des limbischen Systems: Emotionen als Triebfeder persönlicher Veränderung
- Defensive Routinen: Im Stress auf Autopilot schalten?

Kommunikations-Know-how für besondere Gesprächssituationen

Eine besondere Herausforderung für höhere Führungskräfte besteht in der Aufgabe, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu führen, die selbst Führung ausüben. Hier gilt es, mit Fingerspitzengefühl die Balance zwischen prägnanter Führungsstärke und Einflussnahme im Sinne der Organisationsziele und der Eigenständigkeit der nachgeordneten Bereiche zu halten.

Darüber hinaus geht es um die grundsätzliche Gestaltung von Kommunikationskultur im eigenen Verantwortungsbereich. Denn Kommunikation sollte nicht nur in der persönlichen Gesprächsführung glaubwürdig und wirkungsvoll gestaltet werden, sondern auch in der Zusammenarbeit innerhalb von Teams und zwischen Referaten, Abteilungen, Ämtern sowie in der Außenwirkung. Beide Aspekte werden in diesem Baustein behandelt.

Lernziele

- Coaching-Elemente für den Führungsalltag kennen lernen
- Innovative Moderations- und Dialogverfahren kennen
- Interessen des eigenen Verantwortungsbereichs beharrlich und beziehungserhaltend vertreten
- Mit verdeckten Themen in Gesprächen und Beziehungen umgehen können
- Hinweise zur Gestaltung und Verbesserung von Kommunikationskultur erhalten

Themen

- Führung von anderen Führungskräften
- Die Führungskraft als Coach: Coaching-Werkzeuge für den Führungsalltag
- Dialog zwischen relevanten Arbeits- und Interessengruppen initiieren und steuern
- Konstruktive Verhandlungs- und Konfliktstrategien
- Monolog, Streitgespräch und Dialog – Kommunikation mit meinungsstarken Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartnern
- Bereichsübergreifende Kommunikation innerhalb der Verwaltung sowie in der Außenwirkung gestalten

Strategisches Management

Strategisches Management beschäftigt sich mit grundlegenden Fragen zur Steuerung von Organisationen. Wie entwickelt man eine Strategie und was muss eine Strategie leisten? Worauf muss man bei der Umsetzung der Strategie achten?

Sie lernen im Seminar verschiedene Konzepte des strategischen Managements kennen und prüfen sie auf ihre Tauglichkeit für die öffentliche Verwaltung. Sie lernen Instrumente zur Strategieentwicklung kennen und wenden sie auf die eigenen Arbeitsbereiche an.

Lernziele

- Die Organisation als Mechanismus oder Organismus verstehen lernen
- Phasen und Ebenen des strategischen Managements unterscheiden können
- Methoden und Instrumente zur Strategieentwicklung kennen
- Strategie und Agilität in Passung bringen können

Themen

- Vom Taylorismus über Lean Management bis zur Systemtheorie:
Wie haben sich Managementkonzepte historisch entwickelt?
- Erfolgreich im Vergleich: Warum sind einige Organisationen erfolgreicher als andere?
- Phasen und Ebenen des strategischen Managements
- Struktur und Kultur als Eingriffsebenen im strategischen Management
- Methoden und Instrumente zur Strategieentwicklung
- Strategieentwicklung im New Public Management
- Modellhafte Entwicklung strategischer Ziele für den eigenen Arbeitsbereich

Organisationen durch turbulente Zeiten steuern

Auch in komplexen und unübersichtlichen Zusammenhängen müssen Entscheidungen schnell getroffen werden. Strategische Zukunftsperspektiven und operative Dringlichkeiten müssen ausbalanciert und Kraftfelder unterschiedlicher Interessen, Ziele und Bedürfnisse berücksichtigt werden.

Um diese Spannungsfelder erfolgreich im Gleichgewicht zu halten, sind zwei Aspekte von entscheidender Bedeutung. Zum einen geht es darum, Kooperation und Vernetzung in Organisationen und mit wichtigen Stakeholdern zu fördern, zum anderen, einen dafür möglicherweise erforderlichen Kulturwandel zu initiieren.

Lernziele

- Perspektivenvielfalt als Bereicherung in Turbulenzen nutzen
- Widersprüche und ambivalente Entscheidungen kommunizieren können
- Aufmerksamkeitsfelder zur Erkundung komplexer Wirkungsgefüge fokussieren
- Komplexität durch (Wiederbelebung von) Vertrauenskultur reduzieren

Themen

- VUKA – Vom Umgang mit Volatilität, Unsicherheit, Komplexität, Ambiguität
- Systemisches Komplexitätsmanagement
- Der lange Abschied von der Illusion vollständiger Kontrollierbarkeit
- Die 3 Ebenen des Lernens: Die zunehmende Bedeutung von Sinn- und Wertemanagement
- Erfolgreich durch digitale Vernetzung in der *Verwaltung 4.0*

Programmsteckbrief

Zielgruppe

Führungskräfte der Führungsrolle C (siehe Übersicht auf Seite 14 / 15)

Teilnehmerzahl

maximal 14 Personen

Dauer und Trainingsaufbau

ca. 7 – 9 Monate mit 4 Modulen und insgesamt 8 Trainingstagen

Voraussetzungen

Bereitschaft zur Arbeit an einem persönlichen Schwerpunktthema. Die Teilnahme an mindestens 3 Modulen sowie die Teilnahme am 1. Modul sind verpflichtend.

Methoden

Theorieinput, Verhaltenstraining und Feedback, erfahrungsorientierte Trainingseinheiten und Übungen, kollegiale Beratung und Fall-Supervision

Anmeldung

Verbindliche Anmeldung zu einer zusammenhängenden Modulreihe über

www.lernportal.hamburg.de

Module aus verschiedenen Modulreihen sind nicht kombinierbar.

Anmeldeschluss

8 Wochen vor Beginn des ersten Moduls

Kosten

3.600.00 EUR / 4.300.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Gruppe	Termine	Module	Leitung	Ort
C1	22.02. – 23.02.24	Modul 1	Claudia Behrend	Tagungshotel
	18.04. – 19.04.24	Modul 2	Claudia Behrend	Ausschläger Weg
	20.06. – 21.06.24	Modul 3	Claudia Behrend	Ausschläger Weg
	05.09. – 06.09.24	Modul 4	Claudia Behrend	Ausschläger Weg
C2	24.06. – 25.06.24	Modul 1	Dr. Torsten Meiffert	Tagungshotel
	09.09. – 10.09.24	Modul 2	Dr. Torsten Meiffert	Ausschläger Weg
	04.11. – 05.11.24	Modul 3	Dr. Torsten Meiffert	Ausschläger Weg
	13.01. – 14.01.25	Modul 4	Dr. Torsten Meiffert	Ausschläger Weg
C3	19.09. – 20.09.24	Modul 1	Harald König	Tagungshotel
	28.11. – 29.11.24	Modul 2	Harald König	Ausschläger Weg
	06.02. – 07.02.25	Modul 3	Harald König	Ausschläger Weg
	07.04. – 08.04.25	Modul 4	Harald König	Ausschläger Weg

Modulreihe Führung



Personale
Kompetenz

Soziale
Kompetenz

Management-
kompetenz

Innovations-
kompetenz

Persönliche Führungswirksamkeit steigern

Beruflicher Erfolg und hierarchischer Aufstieg in einer Organisation sind in der Regel mit einem Zugewinn an Verantwortung, Anerkennung und Gestaltungsspielraum verbunden.

Doch gibt es auch Fallen der Führung, die den Erfolg von Führung und langfristig auch die persönliche Zufriedenheit beeinträchtigen können. Sie zu erkennen und zu vermeiden steigert nicht nur die Wirksamkeit von Führung, sondern hilft Ihnen, auch in hohen Belastungssituationen Balance zu halten.

Lernziele

- Die persönlichen Erfolgsstrategien reflektieren
- Zwischen beruflicher Rolle und persönlichen Bedürfnissen balancieren können
- Mit den Fallen von Führung und Macht umgehen

Themen

- Obere Führung in der Vorbildfunktion
- *Lonely at the top*: Kurs halten auch in hohen Belastungssituationen
- Die Fallen der Führung: Einfluss! Verantwortung! Persönliche Zufriedenheit?
- Loyalität und Opportunismus im eigenen Umfeld
- Wenn Beziehungen nur noch taktisch geführt werden
- Wie kann Führung Gefolgschaft erzeugen?

Professionelle Kommunikation in der Organisationssteuerung

Für die effektive Steuerung größerer Organisationseinheiten spielt die Kommunikation eine wesentliche Rolle. Das Spannungsfeld zwischen politischen Zielen, unternehmerischen und fachlichen Notwendigkeiten sowie individuellen Bedürfnissen gilt es dabei allerdings besonders zu berücksichtigen. Denn wird der unternehmerische Fokus auf harte Organisationsziele verengt, sind Störungen in der Kommunikation und defensive Verhaltensweisen von Menschen innerhalb und außerhalb der Organisation vorprogrammiert.

Interne Kommunikation kann sich also nicht allein auf Informationsvermittlung und -bereitstellung konzentrieren, wie dies bisher häufig der Fall war. In diesem Seminar werden Ihnen wirksame Instrumente zur Gestaltung und Umsetzung von Kommunikationsstrategien vorgestellt.

Lernziele

- Kommunikationskultur als Erfolgsschlüssel für Organisationen erkennen
- Prinzipien von internem Marketing verstehen
- Verantwortung für die Gestaltung der Schnittstellen nach Außen bewusst machen
- Kommunikationsstrategien zur Übersetzung organisatorischer Ziele entwickeln

Themen

- Strategien zur Kulturveränderung von Kommunikation
- Trias: Strategie – Struktur – Kultur
- Umgang mit internen und externen Akteuren und Interessenvertretern
- Kommunikation und Marketing: Die Darstellung der Organisation nach außen
- *Bullshit* – beliebte Ausweichstrategien in Organisationen
- Ambivalente Dynamik in Führungskreisen
- Unternehmerische und fachliche Ziele kommunikativ wirksam übersetzen

Management von Gesamtorganisationen

Das Verhältnis von Spitzenführungskräften in der Verwaltung zu den Akteuren auf der politischen Ebene ist häufig von unterschiedlichen Erwartungen und Rollen geprägt.

In Bezug auf die Führung und das Management von Behörden, Ämtern und Landesbetrieben gilt es, dieses Feld zu berücksichtigen und entsprechend die Organisationsstruktur konsequent an den Leitlinien der Strategie auszurichten. Unter den gegebenen Rahmenbedingungen erfolgt daher in diesem Modul eine Auseinandersetzung mit den strategischen Design-, Architektur- und Handlungsoptionen im eigenen Handlungsbereich.

Lernziele

- Erfahrungen austauschen und reflektieren
- Funktionalität von Organisationsstrukturen beurteilen können
- Ansatzpunkte für neue strategische Handlungsoptionen erkennen

Themen

- Top-Führungskräfte zwischen Politik und Verwaltung
- Die neue Rolle von Vorständen, Verwaltungsräten, Geschäftsführungen und Amtsleitungen
- Managementverständnis zwischen Loyalität und Eigensinn
- Corporate Strategy: Das Navigationssystem von Organisationen
- Analyse der strategischen Ausgangslage: Shareholder und Stakeholder
- Beurteilung der Qualität von Strategien
- Stärken und Schwächen bekannter Organisationsformen

Die Gestaltung organisationaler Transformation

Für höhere Führungskräfte reicht es nicht aus, Veränderungsvorhaben in der eigenen Organisation nur im Kontext gegenwartsbezogener Herausforderungen zu begreifen und zu initiieren. Wer heute als Leitung eines größeren Bereichs unternehmerische Verantwortung trägt, muss zukünftige Transformationsprozesse bereits vorausdenken können. Daher wird die Frage, inwieweit Auswirkungen von gesellschaftlichen und politischen Trends für Entwicklungen in der eigenen Organisation antizipiert und wirksam gemacht werden können, ein Schwerpunkt des Seminars sein.

Es werden verschiedene Konzepte und Philosophien von Transformation vorgestellt und auf Anwendbarkeit für den eigenen Bereich geprüft. Auf persönlicher Ebene gehört dazu auch, sich mit den Themen Weitsicht, Intuition und individuellem Risikoverhalten auseinanderzusetzen.

Lernziele

- Druckstellen für organisationale Bewegung identifizieren
- Eigene etablierte Denk- und Handlungsroutinen überprüfen
- Sich mit der eigenen Intuition als Triebkraft für Transformation auseinandersetzen
- Gemeinsame Muster aktueller gesellschaftlicher Herausforderungen erkennen

Themen

- Verwaltung und gesellschaftliche Verantwortung
- Transformation als Suchprozess
- Digitale Zukunftsstrategien
- Diversität und Vielfalt: Bedrohung oder Bereicherung?
- Wertemanagement – was ist das genau?
- Absicherungs-, Leistungs- oder Gelingenskultur – wohin geht die Reise?
- Wie innovativ darf Verwaltung sein?

Programmsteckbrief

Zielgruppe

Führungskräfte der Führungsrolle D (siehe Übersicht auf Seite 14 / 15)

Teilnehmerzahl

maximal 14 Personen

Dauer und Trainingsaufbau

ca. 7 – 9 Monate mit 4 Modulen und insgesamt 8 Trainingstagen

Voraussetzungen

Bereitschaft zur Arbeit an einem persönlichen Schwerpunktthema. Die Teilnahme an mindestens 3 Modulen sowie die Teilnahme am 1. Modul sind verpflichtend.

Methoden

Theorieinput, Verhaltenstraining und Feedback, erfahrungsorientierte Trainingseinheiten und Übungen, kollegiale Beratung und Fall-Supervision

Anmeldung

Da die endgültige Auswahl der Teilnehmenden für diese Modulreihe direkt durch das Personalamt erfolgt, senden Sie uns bei Interesse bitte eine formlose E-Mail mit Ihrer Anmeldung an zaf-fortbildung@zafamd.hamburg.de.

Anmeldeschluss

8 Wochen vor Beginn des ersten Moduls

Kosten

4.000.00 EUR / 4.700.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Termine

Die aktuellen Termine und die Veranstaltungsleitung werden rechtzeitig bekannt gegeben.

Einzelangebote
Personale Kompetenz

*Die Welt verändert sich
durch Dein Vorbild,
nicht durch Deine Meinung.*

Paulo Coelho

alle Führungsrollen

Coaching-Kompetenzen für Führungskräfte

Führungskräfte erleben sich in den Anforderungen des alltäglichen Arbeitskontextes und bei Fragen und Anliegen ihrer Mitarbeitenden oft als Problemlöser. In ihrem Führungsverständnis sehen sie sich einerseits dem Erwartungsdruck an fachliche Expertise, dem Finden einer besten Lösung als Leitung ausgesetzt. Mitarbeitende brauchen andererseits eine Führungskraft, die sie zu eigenverantwortlichem Handeln, Entscheiden und Problemlösen motiviert und darin immer wieder konkret unterstützt. Der Einsatz von Coaching-Methoden kann diesen Teufelskreis nachhaltig überwinden. Dadurch gewinnt die Führungskraft wertvolle Zeit für die Konzentration auf strategische Aufgaben und erhält kompetente Unterstützung durch motivierte und selbstbewusstere Mitarbeitende. Neben wichtigen Impulsen zur Einnahme einer Coaching-Haltung werden in diesem Seminar verschiedene anlassbezogene Interventionen vermittelt, die sich in der Coachingpraxis als äußerst wirksam erwiesen haben.

Lernziele

- Wirksame Coaching-Methoden für den Führungsalltag kennen lernen
- Einen Führungsstil entwickeln, der Lösungsenergie und Eigenverantwortlichkeit der Mitarbeitenden fördert
- Mehr persönliche Freiräume für Führungsaufgaben schaffen

Themen

- Potenziale und Grenzen einer Coaching-Haltung in der Führung
- Analyse der aktuellen Führungssituation
- Grundlegende Gesprächskompetenzen
- Systemisch-konstruktivistische Haltung
- Fragetechniken und Hypothesenbildung
- Anliegen verstehen, Ziel und Auftrag festlegen
- Anlassbezogene Interventionen und Methoden
- Selbstreflexion, Austausch und Fallarbeit

Zielgruppe

Führungskräfte, die die Eigenverantwortlichkeit der Mitarbeitenden fördern und sich mehr Freiräume für Führungsaufgaben schaffen wollen

Preis

290.00 EUR / 430.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
010037-0005	29.04. – 30.04.24	Matthias Schmidt	A – C	ZAF
010037-0006	02.12. – 03.12.24	Matthias Schmidt	A – C	ZAF

Personale Kompetenz

Kollegiale Fallberatung und Führungscoaching

Der professionelle Austausch mit anderen Führungskräften durch die kollegiale Fallberatung ist ein bewährtes und praxisorientiertes Verfahren der Führungskräfteentwicklung. Mit ihm können Sie aktuelle Klärungs- und Lösungsanliegen zu konkreten Herausforderungen in einer kleinen Gruppe von Führungskräften mit vergleichbarem Erfahrungshintergrund gemeinsam bearbeiten und Lösungsoptionen generieren. In einem strukturierten und moderierten Beratungsprozess kann die Erfahrung des ganzen Teams zur umfassenden Analyse eines Problems, zur Erweiterung des individuellen Blickwinkels und zu einer größeren Anzahl möglicher Lösungsinterventionen genutzt werden. In einem weiteren Schritt kann die zusätzliche Perspektive des begleitenden Führungscoaches erörtert werden.

Lernziele

- Neue Ideen für mögliches Führungsverhalten in schwierigen Situationen entwickeln
- Unterstützung durch andere für die eigene Führung erfahren
- Eigenes Führungsverhalten im Spiegel der Sichtweisen anderer Führungskräfte reflektieren
- Individuelle Führungskompetenz erweitern

Themen

- Kollegiale Fallberatung als strukturierte Methode zur Peer-Gruppen-Arbeit
- Eigene Fälle der teilnehmenden Führungskräfte
- Kreativtechniken im Team
- Der systemische Blick auf komplexe Fragestellungen
- Problemlösungsstrategien für Führungskräfte

Zielgruppe

Führungskräfte, die die Methode der kollegialen Fallberatung für eigene konkrete Herausforderungen kennen lernen möchten

Preis

145.00 EUR / 215.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
011022-0001	09.02.24	Joachim Röhlke	A – C	ZAF
011022-0002	01.10.24	Joachim Röhlke	A – C	ZAF

Medienauftritt – Professioneller Umgang mit klassischen und digitalen Medien

Zwei Entwicklungen, die derzeit parallel verlaufen, machen allgemein eine Neujustierung der Medienarbeit notwendig. Das ist einerseits auf Multiplikatorensseite die (Glaubwürdigkeits-) Krise der Presse. Hinzu kommen die veränderten Informationsgewohnheiten der Bürgerinnen und Bürger und die Macht der sozialen Netzwerke, die inzwischen selbst zu Nachrichten Anbietern geworden sind. Da Sie andererseits die Verwaltung repräsentieren und somit eine Quelle begehrtter Nachrichten sind, stehen Sie einer zunehmend aufgewühlten und fordernden Öffentlichkeit gegenüber. Daraus ergeben sich ein paar Fragen: Wie verändert sich in diesem Zusammenhang Ihre Rolle in der Öffentlichkeit? Wie bewältigen Sie diese Aufgabe mit geringer werdender Unterstützung der klassischen Medien? Wie gehen Sie mit Aggressionen um? Wie bedienen Sie die Medien mit klaren und journalistischen Botschaften?

Lernziele

- Klassische Medien mit Interviews, Statements oder als Gast einer Diskussionsrunde bedienen
- Journalistische Formate für die digitale Sphäre entwickeln
- Angemessene Reaktionen auf Angriffe und Panikmache in der analogen und der digitalen Welt (Trolle, Shitstorm) finden

Themen

- Die klare und wirksame Vermittlung einer Botschaft
- Argumentieren in „postfaktischen“ Zeiten
- Goldene Regeln für Interviews und Statements
- Wie Journalistinnen und Journalisten ticken
- Sympathisch nichts sagen
- Behörden und Ämter auf Twitter, YouTube, Facebook
- Optimierung des eigenen digitalen Auftritts

Zielgruppe

Führungskräfte, die ihren medialen Auftritt optimieren möchten

Preis

145.00 EUR / 215.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
007458-0006	20.06.24	Brigitte Neumann	C – D	ZAF

Personale Kompetenz

Motiviert in Führung – Sich selbst und andere (noch) besser führen

Was motiviert Sie? Die Motivationspsychologie ermöglicht es, mit dem sogenannten LUXX-Profil den Facettenreichtum der menschlichen Persönlichkeit anhand von 16 trennscharfen Motiven zu erklären. Das bewährte LUXX-Profil misst präzise, wie diese Motive bei Ihnen ausgeprägt sind und stellt diese in einem Persönlichkeitsprofil dar.

Die Veranstaltung setzt sich zusammen aus dem LUXX-Profil als Online-Befragung (0,5 Stunden), einem persönlichen Coaching zur Auswertung des Persönlichkeitsprofils (2 Stunden) und einem Workshop mit allen Teilnehmenden mit Input sowie Transfer des Gelernten in den Arbeitskontext (1 Tag).

Die Kombination der drei Veranstaltungsbestandteile Persönlichkeitsanalyse, Auswertungscoaching und Workshop ermöglicht Ihnen die intensive Auseinandersetzung mit Ihrer persönlichen Motiv- und Resilienzstruktur und die Stärkung Ihrer Wahrnehmungskompetenz. Im Rahmen des Coachings und im Workshop reflektieren Sie, wie Ihr individuelles Profil Ihre Führungspersönlichkeit und das eigene Führungshandeln beeinflusst, und Sie diskutieren neue Handlungsoptionen für Ihren Führungsalltag. Zusätzlich haben Sie die Möglichkeit eines *Resilienz-Checks* und bekommen über die Reflexion des persönlichen Motivprofils mit Blick auf die eigene psychische Widerstandskraft Impulse zum persönlichen Stressmanagement und zur Burn-out-Prävention.

Lernziele

- Das individuelle Persönlichkeitsprofil (LUXX-Profil) reflektieren und weiterentwickeln
- Zusammenhänge zwischen Motiv-Profil und eigenem Führungshandeln verstehen und andere besser führen
- Eigene psychische Widerstandskraft stärken
- Neue Handlungsoptionen für das eigene Führungsverhalten gewinnen
- Führungskompetenz ausbauen: unterschiedliche Persönlichkeiten lesen können

Themen

- LUXX Profil – 16 trennscharfe Motive der menschlichen Persönlichkeit
- Auswertung und Bearbeitung individueller Coaching-Anliegen
- Ziele einfacher erreichen: Klarheit über die intrinsische Motivation
- Resilienz-Check: Impulse zum persönlichen Stressmanagement und zur Burnout-Prävention
- Praxistaugliche Werkzeuge zur verbesserten Selbststeuerung
- Persönliche Beobachtungs- und Wahrnehmungskompetenz
- Impulse für individualisierte und differenzierte Mitarbeiterführung

Zielgruppe

Führungskräfte, die vielschichtige Anregungen zur Entwicklung der persönlichen Führungskompetenz erhalten möchten

Voraussetzungen und Hinweise

Vor der Präsenzveranstaltung mit allen Teilnehmenden wird eine individuelle Online-Befragung durchgeführt sowie ein persönliches Coaching mit der Trainerin angeboten. Der Anmeldeschluss liegt somit ca. 7 Wochen vor Veranstaltungsbeginn.

A**Personale Kompetenz:** Motiviert in Führung – Sich selbst und andere (noch) besser führen**B****C****Preis**

245.00 EUR / 360.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
009404-0007	08.04.24	Petra Hoffmann	A – C	ZAF
009404-0008	30.09.24	Petra Hoffmann	A – C	ZAF

Personale Kompetenz

Personal Performance: Führen mit Status und Empathie

Den Mitarbeitenden ein Vorbild zu sein, ihnen Orientierung zu geben und sich empathisch im Dialog mit ihnen zu verhalten, sind Schlüsselqualifikationen einer modernen Führungskraft. Spürbares Selbstbewusstsein und eine hohe Gesprächsbereitschaft erzeugen ein Klima des Vertrauens, des Respekts und der Klarheit in der Führungsrolle.

Was liegt dann näher, als sich diese Rolle mit Techniken des Theaters genau anzuschauen und hinsichtlich gewünschter Eigenschaften zu gestalten und zu verändern? Verblüffend effektive Dialogtechniken helfen dabei, gehaltvolle Gespräche zu führen. Kurzum: In dieser Veranstaltung lernen Sie, wie Sie mit authentischer Präsenz ein positives und inspirierendes Verhältnis zu Ihren Mitarbeitenden entwickeln können.

Lernziele

- Die Führungsrolle mit Techniken des Theaters aktiv gestalten
- Vertrauen schaffen durch klare und zugewandte Führung
- Mit hoher sozialer Kompetenz Beziehungen gestalten

Themen

- Empathie: Gespräche auf Augenhöhe
- Kraftvolles und sympathisches Vertreten der eigenen Positionen
- Umgang mit Signalen von Unterwerfung und Dominanz
- Gelungenes Beziehungsmanagement durch präzise Status-Wahrnehmung
- Konstruktives Thematisieren unausgesprochener Botschaften

Zielgruppe

Führungskräfte, die eine respektvolle und vertrauensvolle Zusammenarbeit mit ihren Mitarbeitenden anstreben

Preis

290.00 EUR / 430.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
007462-0010	14.03. – 15.03.24	Matthias Simon	A – B	ZAF

Personale Kompetenz

Professionelle Konzepterstellung für Führungskräfte (online)

Als Führungskraft sind Sie bei der Erstellung von Konzepten gefordert, in Lösungen zu denken: mit schlüssigen Argumenten, überzeugenden Folgerungen und einer klugen Dramaturgie. Das gilt für Strategiepapiere und Masterpläne ebenso wie für Drucksachen und Projektbeschreibungen. Und: Sie sollten Ihre Ideen sprachlich gut verpacken können! Selbst scheinbar nüchterne Terminvorbereitungen oder Stellungnahmen fangen an zu leuchten, wenn Sie ihnen mehr zu erzählen geben als bloße Daten und Fakten. In diesem Seminar lernen und üben Sie, wie Sie dabei Schritt für Schritt vorgehen.

Lernziele

- Auftrag und Ziele von Konzepten eindeutig abgrenzen
- Argumente und Lösungen finden
- Narrative und Kernbotschaften identifizieren
- Inhalte finden, die die gewünschte Botschaft / Erzählung tragen
- Verständlich und lebendig formulieren
- Neue Präsentationsmöglichkeiten kennen lernen: Online-Tools, Videos, Podcasts

Themen

- Qualitätskriterien für professionelle Konzepte und Entscheidungsvorlagen
- Im Schnelldurchgang: Wie aus einer Idee eine überzeugende Präsentation wird
- Wissensgrundlage dank Recherche: Zahlen, Daten, Fakten
- Klärung von Ziel, Adressatenkreis, Inhalte und Präsentationsformen mit den vier W-Fragen
- Verschiedene Modelle zur Ideenfindung und Analyse
- Entwicklung von Narrativen und Kernbotschaften
- Entwicklung von Techniken zur Auswahl von Inhalten (Mut zur Lücke)
- Vom Grob- zum Feinkonzept
- Regeln des verständlichen und spannenden Schreibens
- Überzeugen mit gelungenen Präsentationsformen: von der Tischvorlage bis zum Handy-Video

Zielgruppe

Führungskräfte, die sich für die einfache Erstellung professioneller Konzepte und Entscheidungsvorlagen interessieren

Voraussetzungen und Hinweise

Vorkenntnisse sind nicht erforderlich.

Diese Veranstaltung wird online an Ihrem Arbeitsplatz durchgeführt. Mit der Einladung über das ZAF-Lernportal bekommen Sie vor Veranstaltungsbeginn einen Link zu einem Konferenz- oder Meeting-Tool zugeschickt. Für die Teilnahme benötigen Sie Zugriff auf Ihr dienstliches Postfach, einen PC oder ein Laptop mit Mikrofon und Lautsprecher oder ein Headset (bevorzugt). Alternativ zum Headset funktioniert auch eine Kamera mit Mikrofon. Es wird empfohlen, mit zwei Bildschirmen zu arbeiten.

Personale Kompetenz: Professionelle Konzepterstellung für Führungskräfte (online)**Preis**

145.00 EUR / 215.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
010502-0003	27.02.24	Petra Bäurle	A – C	Online am Arbeitsplatz
010502-0004	25.09.24	Petra Bäurle	A – C	Online am Arbeitsplatz

Resilienz: Mit Belastungen gelassener umgehen

Veränderungen im Arbeitsalltag stellen hohe Anforderungen an uns selbst und unsere Umsetzung von leadership. In solchen Situationen ist es bedeutsam, in angemessener Weise mit verschiedenartigen Anforderungen und damit verbundenem Stress und mit Belastungen umzugehen und so die psychische Gesundheit zu erhalten. Wie können Sie Ihre Widerstandskraft (Resilienz) stärken? Wie finden Sie innere Ruhe (wieder)? Entdecken Sie in dieser Veranstaltung wirksame Methoden, dem negativen Stress zu begegnen und einen anderen Umgang damit zu finden. Für sich und andere.

Lernziele

- Belastende Situationen sichtbar machen, hinterfragen und gelassener meistern
- Allgemeine Prinzipien, persönliche Muster erkennen und gezielt unterbrechen / verändern lernen
- Resilienz-Faktoren kennen lernen
- Energie- und Erschöpfungskreisläufe verstehen

Themen

- Persönliche Standortbestimmung: Belastende Situationen
- Antreiber, Glaubensmuster und Teufelskreise
- Energiefresser und Energiequellen
- Verarbeitung negativer Einflüsse und Misserfolge
- Praxistransfer und Werkzeugkoffer

Zielgruppe

Führungspersonen, die Strategien für einen besseren Umgang mit Belastungen lernen möchten

Preis

290.00 EUR / 430.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
011136-0001	24.01. – 25.01.24	Kerstin Jaspers	A – B	ZAF

Personale Kompetenz

Von Spitzensportlerinnen und Spitzensportlern lernen – Professionelle Selbstführung für Vorgesetzte

Wie im Spitzensport ist eine optimale Selbstführung einer der wichtigsten Einflussfaktoren für Ihre Zielerreichung und Ihren Erfolg als Führungskraft. Bringen Sie in diesem Training Ihre Selbstführung auf den Prüfstand und erkennen Sie, wie Sie Ihre Ressourcen optimal einsetzen können. Überprüfen und reflektieren Sie, inwieweit Ihre Einstellungen und Gewohnheiten Sie langfristig in Ihrer Tätigkeit als Führungskraft unterstützen. Erfahren Sie, wie Sie auch unter hoher Arbeitsbelastung und bei hohem Stresslevel mental fit, leistungsfähig und gesund bleiben und dabei Ihre Ziele im Auge behalten und umsetzen können.

Lernziele

- Individuelle Selbstführungsstrukturen erkennen und abgleichen
- Vitalität und psychophysische Regenerationsfähigkeit verbessern
- Willenskraft und mentale Stärke mobilisieren

Themen

- Erstellen eines individuellen, aussagekräftigen Motivationsprofils
- Individueller Fitnesscheck
- Energiemanagement: Gesunde Ernährung zur Verbesserung des Energiestoffwechsels
- Aktives Bewegungstraining ohne Anstrengung
- Vom Profisport lernen: mentales Training für praktische Willensstärke und Ressourcenentwicklung
- Systematische Entspannungstechniken zur schnelleren Regeneration
- Stressmanagement und Life Balance

Zielgruppe

Führungskräfte, die mit professionellen Methoden aus dem Spitzensport ihre Selbstführung verbessern wollen

Voraussetzungen und Hinweise

Bitte tragen bequeme / sportliche Bekleidung und bringen Sie zusätzlich Outdoor-Sportbekleidung mit.

Preis

290.00 EUR / 430.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
007470-0008	09.09. – 10.09.24	Olaf Kortmann	A – B	ZAF

Zeit effektiv nutzen – Sich selbst organisieren

Besonders in Zeiten hohen Entscheidungsdrucks stoßen Führungskräfte an die Grenzen ihrer Alltagsstrategien der Selbstorganisation. Neue und verbesserte Techniken der Zeitplanung und der Arbeitsorganisation sollen in diesen Situationen Hilfe leisten.

In dieser Veranstaltung wird die Selbstorganisation genauer unter die Lupe genommen und neben der Vermittlung von Techniken auch das Niveau der Ansprüche an die eigene Leistung reflektiert. Darüber hinaus lernen Sie die Wechselwirkung zwischen der eigenen Arbeitsorganisation und den bestehenden Arbeits- und Kommunikationsstrukturen kennen.

Lernziele

- Im Alltag die richtigen Prioritäten setzen
- Entscheidungsbereitschaft verstärken
- Organisationstechniken zum besseren Umgang mit Zeitdruck kennen lernen
- Planungstechniken für das tägliche Handeln entwickeln
- Stressoren bzw. Belastungen erkennen und darauf reagieren

Themen

- Umgang mit Stress- und Zeitdruck
- Stressoren und Stressprophylaxe
- Effektive Nutzung der eigenen Zeit
- Methoden der Prioritätenfindung
- Umgang mit Doppelbelastung durch Beruf und Familienleben
- Planungstechniken
- Effektive Büroplanung

Zielgruppe

Führungskräfte, die ihr Selbstmanagement effektiver gestalten möchten

Preis

290.00 EUR / 430.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
007460-0011	14.10. – 15.10.24	Dorit Hülse	A – B	ZAF

Einzelangebote
Soziale Kompetenz

*Was wir heute tun,
entscheidet darüber,
wie die Welt morgen aussieht.*

Marie von Ebner-Eschenbach

alle Führungsrollen

Soziale Kompetenz

Beurteilungen sicher, effizient und wertschätzend schreiben (online)

Beim Schreiben von Beurteilungen besteht für viele Beurteilende die größte Schwierigkeit im korrekten sprachlichen Ausdruck der einzelnen Kriterien. Auch erfahrene Führungskräfte müssen bei vielen Sätzen noch überlegen, was genau sie in der schriftlichen Beurteilung wiedergeben wollen. In dieser Veranstaltung werden häufige Fehler besprochen und Beispielformulierungen für die Beurteilungskriterien vorgestellt und diskutiert. Darüber hinaus wird die typische Gliederung und Struktur des Beurteilungswesens aufgezeigt: Das Ziel dieser Veranstaltung ist, Ihnen zu vermitteln, wie Beurteilungen sicherer und effizienter verfasst werden können.

Lernziele

- Schriftliche Beurteilungen sicher und effizient abfassen
- Neue Formulierungsmöglichkeiten kennen lernen und anwenden

Themen

- Klärung der Funktion der schriftlichen Beurteilung innerhalb des Beurteilungssystems
- Struktur und inhaltlicher Aufbau der schriftlichen Beurteilung
- Häufige Fehler und vermeidbare Formulierungen
- Formulierungshilfen und Anregungen zur individuellen Gestaltung
- Übung an praktischen Beispielen

Zielgruppe

Führungskräfte, die ihre Kenntnisse und Fähigkeiten über das Verfassen von schriftlichen Beurteilungen erweitern wollen

Voraussetzungen und Hinweise

Diese Veranstaltung wird online an Ihrem Arbeitsplatz durchgeführt. Mit der Einladung über das ZAF-Lernportal bekommen Sie vor Veranstaltungsbeginn einen Link zu einem Konferenz- oder Meeting-Tool zugeschickt. Für die Teilnahme benötigen Sie Zugriff auf Ihr dienstliches Postfach, einen PC oder ein Laptop mit Mikrofon und Lautsprecher oder ein Headset (bevorzugt). Alternativ zum Headset funktioniert auch eine Kamera mit Mikrofon. Es wird empfohlen, mit zwei Bildschirmen zu arbeiten.

Preis

145.00 EUR / 215.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
009952-0005	18.07.24	Petra Bäurle	A – B	Online am Arbeitsplatz
009952-0006	04.12.24	Petra Bäurle	A – B	Online am Arbeitsplatz

Soziale Kompetenz

Beurteilungsgespräche erfolgreich durchführen

Führungskräfte können sich in dieser Kompaktveranstaltung auf eine inhaltlich eindeutige und formal korrekte Durchführung von Beurteilungsgesprächen vorbereiten. Insbesondere die Realisierung der Führungsaufgabe Personalentwicklung mit Hilfe des Beurteilungsgesprächs und die sachlich klare und menschlich angemessene Vermittlung kritischer Einschätzungen werden im Zentrum der Veranstaltung stehen. Sie sind ausdrücklich dazu eingeladen, konkrete aktuelle eigene Fälle mitzubringen und in der Veranstaltung zu thematisieren.

Lernziele

- Die Gespräche korrekt und perspektivenorientiert durchführen
- Mit kritischen Rückmeldungen souverän umgehen
- Einen echten Dialog herstellen
- Selbstreflexion und Weiterentwicklung der Mitarbeitenden fördern

Themen

- Das Beurteilungsgespräch als Instrument für Standortbestimmung, Feedback und Blick in die Zukunft
- Die innere Haltung, Einstellung und Rollenklarheit von Beurteilenden
- Differenzierung von Wahrnehmung, Interpretation und Bewertung und Anwendung im Beurteilungsgespräch
- Methoden der Gesprächsführung, um das Gespräch zu eröffnen, das Verfahren zu erklären, einen Überblick zu geben und auf Rückfragen und die Selbsteinschätzung einzugehen
- Gesprächsübungen zu aktuellen Fällen der Teilnehmenden

Zielgruppe

Führungskräfte, die ihre Kenntnisse über die praktische Durchführung des Beurteilungsgesprächs vertiefen möchten

Preis

145.00 EUR / 215.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
007905-0012	08.05.24	Michaela Schlichting	A – B	ZAF
007905-0013	06.11.24	Dr. Ingeborg Rubbert	A – C	ZAF

Beurteilungswesen – Verstehen und sicher anwenden (online)

Das Beurteilungswesen ist eines der zentralen Instrumente modernen Personalmanagements für die gesamte hamburgische Verwaltung. Gerade für Führungskräfte mit wenig oder noch keiner Erfahrung im Umgang mit diesem Instrument erfordert die Systematik des Beurteilungswesens eine intensive Auseinandersetzung. In dieser Veranstaltung wird daher sehr praxisnah auf das Thema eingegangen, um den Beurteilenden konkrete Hilfestellungen mit dem Instrument an die Hand zu geben.

Darüber hinaus lernen Sie typische Beurteilungsfallen wie z. B. subjektive Beurteilungstendenzen und die Bedeutung der Beurteilung im Rahmen eines modernen Personalmanagements kennen.

Lernziele

- Ziele, Systematik und Verfahrensweise des Beurteilungssystems kennen lernen
- Die Funktion der Beurteilung bei Personalauswahl und -entwicklung kennen lernen
- Beurteilungskriterien anwenden lernen
- Mitarbeitende fair und realistisch einschätzen können

Themen

- Das Beurteilungswesen in der Hamburger Verwaltung
- Beurteilen mit den Beurteilungskriterien
- Stolpersteine auf dem Weg zu einer objektiven Beurteilung
- Konstruktives Durchführen von Beurteilungsgesprächen
- Bedeutung der Beurteilung als Instrument des Personalmanagements
- Praktische Anwendung

Zielgruppe

Führungskräfte, die das Beurteilungssystem verantwortungsvoll und sicher anwenden wollen und wenig oder keine Erfahrung mit dem Instrument haben

Voraussetzungen und Hinweise

Diese Veranstaltung wird online an Ihrem Arbeitsplatz durchgeführt. Mit der Einladung über das ZAF-Lernportal bekommen Sie vor Veranstaltungsbeginn einen Link zu einem Konferenz- oder Meeting-Tool zugeschickt. Für die Teilnahme benötigen Sie Zugriff auf Ihr dienstliches Postfach, einen PC oder ein Laptop mit Mikrofon und Lautsprecher oder ein Headset (bevorzugt). Alternativ zum Headset funktioniert auch eine Kamera mit Mikrofon. Es wird empfohlen, mit zwei Bildschirmen zu arbeiten.

Soziale Kompetenz: Beurteilungswesen – Verstehen und sicher anwenden (online)

Preis

290.00 EUR / 430.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
009953-0010	04.03. – 05.03.24	Inken Asbahr	A – B	Online am Arbeitsplatz
009953-0011	16.05. – 17.05.24	Gabriele Oltersdorf	A – B	Online am Arbeitsplatz
009953-0012	05.09. – 06.09.24	Gabriele Oltersdorf	A – B	Online am Arbeitsplatz
009953-0013	28.11. – 29.11.24	Michaela Schlichting	A – B	Online am Arbeitsplatz

Soziale Kompetenz

Feedback- und Kritikgespräche professionell führen

Vorgesetzt sein heißt, in der Verantwortung zu stehen: gegenüber den zu erfüllenden Aufgaben, vor allem aber gegenüber den eigenen Mitarbeitenden. Als Führungskraft sind Sie für deren Weiterentwicklung verantwortlich. Das wichtigste Instrument dazu ist die ehrliche und wertschätzende Rückmeldung – im Positiven wie im Negativen. Mit einer klaren Struktur für kritische Gespräche sowie Übungen und Verhaltensanalysen trainieren Sie in dieser Veranstaltung Ihre Professionalität in der Führung von Feedback- und Kritikgesprächen.

Lernziele

- Feedback-Regeln kennen lernen und sicher anwenden können
- Feedback als Instrument der Weiterentwicklung nutzen
- Personalgespräche kritisch und konstruktiv führen
- Kritik wertschätzend und deutlich vermitteln

Themen

- Aktives Zuhören
- Feedbackregeln
- Struktur des Gesprächs mit Mitarbeitenden
- Vorbereitung des Gesprächs mit Mitarbeitenden
- Formulieren von Kritik
- Krisenkommunikation

Zielgruppe

Führungskräfte, die Kritik- und Feedback-Gespräche professioneller durchführen möchten

Voraussetzungen und Hinweise

Grundlagenkenntnisse im Bereich *Kommunikation und Gesprächsführung* werden für diese Veranstaltung vorausgesetzt.

Preis

145.00 EUR / 215.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
007901-0017	21.02.24	N. N.	A – B	ZAF
007901-0018	16.09.24	Dr. Paul Endrejat	B – C	ZAF

Soziale Kompetenz

Führungskompetenz – Praxisbezogene Grundlagen (Online-WBT-Reihe)

Erfolgreiche Führung erfordert nicht nur fachliche Kompetenzen, sondern auch eine Vielzahl persönlicher Fähigkeiten. Die Anforderungen an Führungskräfte sind hoch und oft fehlt die Zeit, sich mit den eigenen Führungsqualitäten auseinanderzusetzen und diese weiterzuentwickeln. Ein Kompaktkurs aus elf WBTs à 15 bis 30 Minuten bietet hierbei Unterstützung. Beim Web-Based-Training (WBT) handelt es sich um ein webbasiertes Selbstlernprogramm. Die einzelnen aufeinander aufbauenden Module bestehen aus Erklärvideos mit Beispielen aus dem Berufsleben, Übungen und Checklisten. Schritt für Schritt können Sie sich in Ihrem individuellen Lerntempo mit den multimedialen, interaktiven Inhalten beschäftigen und sich praxisnahes Grundlagenwissen über erfolgreiche Führung aneignen.

Lernziele

- Zentrale Führungsqualitäten kennen und anwenden – auch über Distanz
- Bedürfnisse von Teams und einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verstehen und auf diese eingehen
- Die Motivation von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erhöhen können

Themen

- Teams leiten und mit Zielen führen
- Aufgaben delegieren
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter informieren, motivieren und fördern
- Feedback-Gespräche
- Entscheidungen treffen
- Führung über Distanz
- Persönlichkeitsmodell und Kommunikationsmodelle der Transaktionsanalyse

Zielgruppe

Beschäftigte, die ihre Führungskompetenz ausbauen und ihre Lernzeiten flexibel gestalten möchten

Voraussetzungen und Hinweise

Die Online-WBT-Reihe umfasst drei Stunden und 40 Minuten. Hinzu kommt die Zeit, die für Übungsphasen vorgesehen ist und die bei jedem Teilnehmenden unterschiedlich lang ist. Der Lernfortschritt wird angezeigt und abgespeichert, sodass das Lernen jederzeit unterbrochen und wieder aufgenommen werden kann.

Sie haben den kompletten Kalendermonat Zeit, die Online-WBT-Reihe zu absolvieren.

Preis

100.00 EUR / 145.00 EUR

Die Veranstaltung ist für Ihre Dienststelle kostenpflichtig. Bitte stimmen Sie die Anmeldung mit Ihrer / Ihrem Vorgesetzten ab. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

A**Soziale Kompetenz: Führungskompetenz – Praxisbezogene Grundlagen (Online-WBT-Reihe)****B****C****D**

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
009471-0037	01.01. – 31.01.24	VIWIS GmbH	A – D	Online am Arbeitsplatz
009471-0038	01.02. – 29.02.24	VIWIS GmbH	A – D	Online am Arbeitsplatz
009471-0039	01.03. – 31.03.24	VIWIS GmbH	A – D	Online am Arbeitsplatz
009471-0040	01.04. – 30.04.24	VIWIS GmbH	A – D	Online am Arbeitsplatz
009471-0041	01.05. – 31.05.24	VIWIS GmbH	A – D	Online am Arbeitsplatz
009471-0042	01.06. – 30.06.24	VIWIS GmbH	A – D	Online am Arbeitsplatz
009471-0043	01.07. – 31.07.24	VIWIS GmbH	A – D	Online am Arbeitsplatz
009471-0044	01.08. – 31.08.24	VIWIS GmbH	A – D	Online am Arbeitsplatz
009471-0045	01.09. – 30.09.24	VIWIS GmbH	A – D	Online am Arbeitsplatz
009471-0046	01.10. – 31.10.24	VIWIS GmbH	A – D	Online am Arbeitsplatz
009471-0047	01.11. – 30.11.24	VIWIS GmbH	A – D	Online am Arbeitsplatz
009471-0048	01.12. – 31.12.24	VIWIS GmbH	A – D	Online am Arbeitsplatz

Generationengerechtes Führen

Der demografische Wandel bringt es mit sich, dass die Anzahl älterer Beschäftigter zunimmt. Deshalb ist aus dem Sonderfall für viele die Regel geworden: Vorgesetzte sind zum Teil wesentlich jünger als die Mitarbeitenden, die sie führen. Daraus kann eine Vielzahl von Irritationen, Frustrationen und Konflikten entstehen. Aufmerksame und bewusste Führung kann dem vorbeugen bzw. helfen bestehende Probleme zu lösen, indem die unterschiedlichen Sichtweisen und Kenntnisse als Vorteil im Team genutzt und Motivation und Identifikation entwickelt werden. Die Generationen zusammenzuführen ist Aufgabe und Verantwortung der Vorgesetzten. Diese Veranstaltung vermittelt Ihnen praxistaugliche Strategien, um erfolgreich mit kritischen Situationen umzugehen und ermöglicht darüber hinaus einen professionellen Erfahrungsaustausch zur Führung älterer Beschäftigter.

Lernziele

- Instrumente zur erfolgreichen Führung älterer Mitarbeitenden kennen lernen
- Übertragung auf die eigene Arbeitssituation vornehmen können

Themen

- Theorien und Modelle zur generationenübergreifenden Zusammenarbeit
- Motivation von älteren Beschäftigten
- Kompensationsmöglichkeiten für sich verändernde Fähigkeiten
- Typische Konfliktfelder bei der Führung von älteren Mitarbeitenden
- Umgang mit Widerstand bei Veränderungen
- Moderierter Erfahrungsaustausch

Zielgruppe

Vorgesetzte, die ältere Mitarbeitende führen

Preis

145.00 EUR / 215.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
007838-0010	10.04.24	Nezam Taraz	A – B	ZAF

Konflikte souverän lösen – Konfliktmanagement für Führungskräfte

Die Veranstaltung vermittelt Gesprächstechniken für Situationen mit schwierigen Fragestellungen, die viel häufiger als zunächst vermutet im Führungsalltag auftauchen. Themen, die von Führungskräften ein besonderes Fingerspitzengefühl verlangen, können z. B. häufige Krankheitsabwesenheit, Spannungen im Miteinander oder langfristig nachlassende Arbeitsleistungen sein. Vielfach reagieren Führungskräfte auf das veränderte Verhalten ihrer Mitarbeitenden zu spät oder gar nicht, weil sie nicht wissen, wie sie angemessen damit umgehen können. Diese Veranstaltung befähigt Sie, auffällige Verhaltensweisen richtig zu interpretieren und dann mit einer klaren Strategie auf die Betroffenen zuzugehen.

Lernziele

- Fehlreaktionen im Umgang mit besonders problematischen Themen vermeiden lernen
- Vorgehensweise zur Ansprache unterschiedlicher Probleme planen können
- Hilfsmöglichkeiten für unterschiedliche Problemstellungen kennen lernen

Themen

- Einstellung zu Konfliktsituationen
- Methoden der Gesprächsführung in Konflikten
- Umgang mit lösbaren und „unlösbaren“ Konflikten
- Umgang mit Widerständen
- Typische Fehlreaktionen von Vorgesetzten
- Struktur und Eigenheiten der Gesprächsabläufe

Zielgruppe

Führungskräfte, die ihren Umgang mit Konflikten reflektieren und verbessern möchten

Preis

290.00 EUR / 430.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
007899-0017	19.02. – 20.02.24	Christiane Vagedes-Baus	A – B	ZAF
007899-0018	17.09. – 18.09.24	Sylke Kowitz	A – B	ZAF
007899-0019	09.12. – 10.12.24	Aline Steiger	A – B	ZAF

Konflikte souverän lösen – Konfliktmanagement für Führungskräfte (im Seminar und online)

Diese Veranstaltung vermittelt Gesprächstechniken für Situationen mit schwierigen Fragestellungen, die viel häufiger als zunächst vermutet im Führungsalltag auftauchen. Themen, die von Führungskräften ein besonderes Fingerspitzengefühl verlangen, können z. B. häufige Krankheitsabwesenheit, Spannungen im Miteinander oder langfristig nachlassende Arbeitsleistungen sein. Vielfach reagieren Führungskräfte auf das veränderte Verhalten der Mitarbeitenden zu spät oder gar nicht, weil sie nicht wissen, wie sie angemessen damit umgehen können. In dieser Veranstaltung reflektieren Sie Ihr Konfliktverhalten. Sie lernen, auffällige Verhaltensweisen richtig zu interpretieren und dann mit einer klaren Strategie auf die Betroffenen zuzugehen.

Diese Veranstaltung findet als Blended Learning statt und beinhaltet eine individuelle Selbstlernphase am Arbeitsplatz. Sie haben so die Möglichkeit, mit vielen Videos und interaktiven Übungen in Ihrem eigenen Tempo zu lernen und die Inhalte und Übungen auch nach der Veranstaltung bei Bedarf zu wiederholen. Zusätzlich werden Sie online durch Ihren Dozenten unterstützt. So haben Sie maximale Flexibilität. Beim abschließenden Präsenztermin haben Sie die Gelegenheit, das Gelernte zu reflektieren und in der Gruppe praktisch zu vertiefen.

Lernziele

- Fehlreaktionen im Umgang mit besonders problematischen Themen vermeiden lernen
- Vorgehensweise zur Ansprache unterschiedlicher Probleme planen können
- Hilfsmöglichkeiten für unterschiedliche Problemstellungen kennen lernen

Themen

- Einstellung zu Konfliktsituationen
- Methoden der Gesprächsführung in Konflikten
- Umgang mit lösbaren und „unlösbaren“ Konflikten
- Umgang mit Widerständen
- Typische Fehlreaktionen von Vorgesetzten
- Struktur und Eigenheiten der Gesprächsabläufe

Zielgruppe

Führungskräfte, die ihren Umgang mit Konflikten verbessern und eine neue, flexible Lernmethode ausprobieren möchten

Voraussetzungen und Hinweise

Diese Veranstaltung hat einen geteilten Ablauf

1. Ein halbtägiger Einführungsworkshop im ZAF von 08:30 – 12:30 Uhr am ersten Termin.
2. Anschließend eine ca. sechswöchige Online-Selbstlernphase, in der Sie Ihr Lerntempo selbst bestimmen.
3. Ein ganztägiges Seminar im ZAF von 08:30 – 16:45 Uhr am letzten Termin.

A**B****C**

Soziale Kompetenz: Konflikte souverän lösen – Konfliktmanagement für Führungskräfte (im Seminar und online)

Für die Selbstlernphase sollten Sie je nach Lerntempo ca. 1,5 Stunden pro Woche (ca. 8 Stunden insgesamt) einplanen. Die Selbstlernphase ist verpflichtender Bestandteil des Seminars und muss bis zum zweiten Präsenztermin absolviert werden. Sie werden dabei aktiv vom Dozenten unterstützt.

Technische Anforderungen

Sie benötigen einen Computer mit Tonausgabe (BASIS-Arbeitsplatz), mindestens Windows 7, den Internet Explorer ab Version 10 oder den Microsoft Edge, JavaScript, eine Auflösung von min. 1024 x 768px sowie direkten Zugang zum Internet und zum ZAF-Lernportal. Bitte wenden Sie sich an Ihre IT-Abteilung, wenn Sie nicht sicher sind, ob Ihr PC die Anforderungen erfüllt.

Preis

245.00 EUR / 360.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
007680-0006	09.10. – 20.11.24	Jürgen Wulff	A – C	ZAF

Mitarbeiterinnen- / Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch – Grundlagen und Anwendung

Das Mitarbeiterinnen-/ Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch ist ein bewährtes Instrument moderner Personalentwicklung in der hamburgischen Verwaltung und hat zum Ziel, die Erwartungen zweier Seiten so weit wie möglich in Einklang zu bringen. Jede Führungskraft soll dieses Instrument kennen und beherrschen. Diese Veranstaltung richtet sich an (neue) Führungskräfte, die noch keine Erfahrungen hiermit gesammelt haben.

Lernziele

- Die Bedeutung des Mitarbeiterinnen-/ Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gesprächs kennen lernen
- Methoden der Gesprächsführung üben

Themen

- Nutzen und Chancen des Mitarbeiterinnen-/Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gesprächs
- Ablauf und Gesprächsführung
- Dokumentation der Gespräche

Zielgruppe

Führungskräfte, die keine oder wenig Erfahrung mit Mitarbeiterinnen-/ Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gesprächen haben

Preis

145.00 EUR / 215.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
007777-0011	29.02.24	Dr. Ingeborg Rubbert	A – B	ZAF
007777-0012	17.07.24	Dr. Ingeborg Rubbert	A – C	ZAF

Soziale Kompetenz

Motivierende Gesprächsführung für Führungskräfte

Bei der motivierenden Gesprächsführung handelt es sich um einen kooperativen Kommunikationsansatz, der hilft, die Bedürfnisse der Mitarbeitenden genauer zu verstehen und Veränderungen nachhaltig zu initiieren. Für eine konstruktive Veränderungskommunikation sollte Kritik von Beschäftigten nicht abgewertet werden. Stattdessen sollten die Klagen der Mitarbeitenden als relevante Bedürfnisse verstanden werden. Wenn z. B. bemängelt wird, dass die Vorgesetzten Arbeitsergebnisse immer ganz genau kontrollieren, kann der Fokus entweder darauf gelegt werden, dass es den Führungskräften wichtig ist, Fehler zu vermeiden, oder darauf, dass die Mitarbeitenden eigenverantwortlicher arbeiten möchten. Diese Veranstaltung vermittelt, wie Führungskräfte Gespräche zielgerichtet und mit psychologischem Feingefühl führen können.

Lernziele

- Wirkmechanismen der motivierenden Gesprächsführung verstehen
- Bei Mitarbeitenden Veränderungsmotivation auslösen können
- Konstruktiv mit Widerstand umgehen
- Auswirkung der motivierenden Gesprächsführung auf die Teamdynamik erkennen
- Feedback zu den eigenen Kommunikationskompetenzen erhalten

Themen

- Einführung in die Gesprächshaltung und das Menschenbild der motivierenden Gesprächsführung
- Basistechniken der motivierenden Gesprächsführung
- Effektiver Umgang mit Widerstand
- Komplexe Kommunikationsmethoden: Diskrepanzen entwickeln und Änderungszuversicht steigern
- Die motivierende Gesprächsführung in Gruppen
- Integration der motivierenden Gesprächsführung in den Arbeitsalltag
- Transfer- und Abschlussgespräch

Zielgruppe

Führungskräfte, die die motivierende Gesprächsführung kennen lernen und mit ihrem Team nachhaltig Veränderungsbereitschaft fördern wollen

Preis

290.00 EUR / 430.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
010042-0003	27.05. – 28.05.24	Dr. Paul Endrejat	A – C	ZAF

Psychologische Sicherheit vermitteln – Kernkompetenz für Führungskräfte in bewegten Zeiten

Psychologische Sicherheit gilt bei der Zusammenarbeit in Organisationen als eine der wichtigsten Schlüsseldynamiken für Effizienz, Kreativität und Leistung. Fehlt diese Sicherheit, fließt die Energie in die persönliche Stabilisierung und nicht in Arbeit und Leistung. Effektive Teamarbeit ist daher nur in einer psychologisch sicheren Umgebung möglich, deren Implementierung und Umsetzung maßgeblich von einer fortwährenden Steuerung durch die Führungskräfte abhängig ist.

In diesem Workshop nehmen Führungskräfte eine eigene Standortbestimmung für sich und ihr Team vor und erlernen Techniken, wie sie psychologische Sicherheit in ihrem Team implementieren und damit die Selbstwirksamkeit der Mitarbeitenden signifikant erhöhen können.

Lernziele

- Standortbestimmung der teilnehmenden Führungskräfte und ihrer Teams vornehmen
- Auswirkung der eigenen Haltung bei der Implementierung psychologischer Sicherheit erkenne
- Faktoren reflektieren, die ein psychologisch sicheres Umfeld unterstützen
- Toolkoffer und (Frage-)Techniken kennen, die zur Mitarbeit im Team einladen

Themen

- Klärung des Konzepts der psychologischen Sicherheit und der Frage, warum sie für erfolgreiche Führung unerlässlich ist
- Grundpositionen im Kontakt (Transaktionsanalyse)
- Simulation und Analyse von Zusammenarbeit und Fehlerkultur im eigenen Team
- Auswirkungen psychologischer Sicherheit auf Teambuilding und Change-Management
- Maßnahmenkatalog für die Implementierung von psychologischer Sicherheit
- Individuelle Umsetzung im eigenen Arbeitsumfeld

Zielgruppe

Führungskräfte, die erfahren wollen, wie in ihrem Team durch psychologische Sicherheit die Selbstwirksamkeit der Mitarbeitenden signifikant erhöht werden kann

Preis

290.00 EUR / 430.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
011027-0001	18.04. – 19.04.24	Thomas Klatt	A – C	ZAF
011027-0002	25.11. – 26.11.24	Thomas Klatt	A – C	ZAF

Soziale Kompetenz

Schutz vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz – Das Verhalten im Geschlechterverhältnis

Männer und Frauen sind gleichberechtigt – so steht es in unserem Grundgesetz. Diese Vorgabe muss auch das Verhalten im Umgang der Geschlechter leiten. Nicht immer ist aber ein Bewusstsein dafür vorhanden, was dies im täglichen Miteinander bedeutet.

Gesetzliche Vorgaben gibt es nur für Fehlverhalten, was arbeitsrechtliche Konsequenzen haben kann. Dies ist kein Kavaliersdelikt, sondern erfüllt den Tatbestand der Diskriminierung wegen des Geschlechts nach dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG). Sexuelle Belästigung / Sexismus ist für viele Frauen bisher eine Alltags Erfahrung, Männer erleben ein solches Verhalten eher als Ausnahmesituation. Diese Erkenntnis hat in der jüngsten Vergangenheit bewirkt, dass Frauen sich öffentlich zur Wehr gesetzt haben und gleichzeitig zu einer Verunsicherung im Umgang mit dem Thema geführt. Wir wollen uns mit den Begründungszusammenhängen der gesetzlichen Bestimmung befassen und dafür sorgen, das Thema sachlich einzuordnen um einen Umgang der Geschlechter auf Augenhöhe zu sichern. Dafür braucht es notwendig das verantwortliche und gemeinsame Handeln von Männern und Frauen.

Lernziele

- Hintergründe und Begründungszusammenhängen des Themas sexuelle Belästigung / Sexismus am Arbeitsplatz verstehen
- Handlungsstrategien für einen wertschätzenden Umgang im Geschlechterverhältnis entwickeln

Themen

- Sexuelle Belästigung / Sexismus - was ist damit gemeint?
- Gesellschaftspolitische Einordnung des Themas
- Rollenstereotype und Interaktion im Geschlechterverhältnis
- Handlungsgruppen sexueller Belästigung am Arbeitsplatz
- Rechtliche Einordnung des Themas
- Sanktionsmöglichkeiten
- Gegenwehrstrategien für Betroffene
- Das D-A-D-A Konzept
- Konkrete Handlungsansätze gegen sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz

Zielgruppe

Führungskräfte, die sich über Hintergründe des Themas informieren und für Alltagssituationen sensibilisieren wollen

Preis

145.00 EUR / 215.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Soziale Kompetenz: Schutz vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz – Das Verhalten im Geschlechterverhältnis

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
011135-0001	11.06.24	Silke Martini	A – C	ZAF

A

B

C

Schwierige Menschen am Arbeitsplatz – Umgang und Integration

Menschen am Arbeitsplatz können schwierig sein. Manchmal strapazieren sie unsere Nerven, manchmal vertreten sie ihre berechtigten Interessen und manchmal agieren sie so rücksichtslos und egoistisch, dass andere Menschen im Arbeitsumfeld auf Dauer krank werden. Gerade diese Gruppe der „schwierigen Menschen“ verdient ein besonderes Augenmerk. Sie belasten ihre Mitmenschen mit ihrem ungebremsten Drang nach Macht, Anerkennung, Karriere und Geld – nennen wir sie daher kurz *Toxiker*. Lernen Sie diese Menschen entlang der Fragen „Was treibt sie an?“, „Wie gehen sie vor?“ und „Wie können wir ihnen angemessen begegnen?“ genauer kennen. Bringen Sie Ihre persönlichen Erlebnisse in die Veranstaltung ein und nutzen Sie die Möglichkeit, Ihren Praxisfall zu analysieren, einzuordnen und konkrete Handlungsoptionen sowie erfolgversprechende Lösungsstrategien zu entwickeln.

Lernziele

- Antreiber und Vorgehensmuster schwieriger Menschen kennen lernen
- Eigene Anfälligkeit für manipulative und toxische Angriffe erkennen
- Grundlegende Handlungsstrategien kennen lernen und individuelle Handlungsmöglichkeiten erkennen
- Praxisfälle analysieren und Möglichkeiten eines erfolgversprechenden Umgangs erarbeiten

Themen

- Toxiker – Menschen, die versuchen, ihre egoistischen Motive um jeden Preis zu verwirklichen
- Mechanismen zur Erlangung von Macht (*Toxischer Prozess*) und Manipulation
- Grundlegende Modelle sowie praktische Übungen zu Kommunikation und Konflikt
- Arten von Widerstand und Umgang mit Widerstand im persönlichen Arbeitsalltag
- Analyse des eigenen Arbeitsumfeldes sowie der verfügbaren persönlichen Ressourcen
- Gruppen- und Fallarbeit anhand der eingebrachten Beispiele

Zielgruppe

Führungskräfte, die lernen wollen, wie sie lösungsorientiert mit schwierigen Mitmenschen umgehen können

Preis

290.00 EUR / 430.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
007902-0008	11.09. – 12.09.24	Ulf Lubienetzki	A – B	ZAF

Teamarbeit – Teams erfolgreich führen

Führungskräfte sehen sich verstärkt mit der Arbeit in und der Leitung von Gruppen konfrontiert. Das Problemlösungspotenzial einer ganzen Gruppe nutzen zu können, ist ein wesentliches Mittel zur Steigerung der Effizienz und Qualität der täglichen Arbeit. In der Regel verfügen Führungskräfte jedoch kaum über Grundlagenwissen zum Verständnis von Gruppenprozessen, wohl aber über gewachsene Erfahrungen. In dieser Veranstaltung sollen Ihr Blick und Ihr Verständnis für Gruppenprozesse geschärft, Ihre Erfahrungen reflektiert und dadurch Ihr Umgang mit Arbeitsgruppen erleichtert werden. Sie werden dadurch in die Lage versetzt, ein Arbeitsklima herzustellen, in dem Entscheidungen durch einen breiten Konsens getragen und einfacher und zielgerichteter umgesetzt werden können.

Lernziele

- Soziale Gesetzmäßigkeiten von Gruppen kennen lernen
- Beobachtungs- und Analyseverfahren von Gruppengeschehen erlernen
- Konferenzen und Gruppensitzungen strukturiert planen können
- Mitwirkungsorientierte Lösungswege anleiten können
- Unterschiedliche Verhaltensmuster von Männern und Frauen wahrnehmen
- Konflikte wahrnehmen und ansprechen können

Themen

- Entwicklungsphasen und typische Rollen in Gruppen
- Typische Verhaltensmuster von Männern und Frauen in Gruppen
- Verfahren zur Beschreibung von Gruppenkonstellationen
- Planung von Arbeitsgruppensitzungen
- Methoden zur Leitung von Arbeitsgruppen
- Möglichkeiten und Grenzen der Gruppenmoderation
- Konfliktentstehung und -klärung in Gruppen
- Geschlechtsspezifische Konfliktmuster und -bewältigungsstrategien
- Klärungshilfen bei Konflikten

Zielgruppe

Führungskräfte, die die Stärken von Teamarbeit erkennen und nutzen möchten

Preis

290.00 EUR / 430.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
007842-0013	06.03. – 07.03.24	Kirsten Löwenstein	A – B	ZAF

Soziale Kompetenz

Tough Talk – Schwierige Gespräche führen und mit starken Emotionen umgehen

Menschen mit Führungsverantwortung befinden sich in exponierter Stellung. Von ihnen wird erwartet, dass sie souverän, wertschätzend und zugleich zielorientiert in herausfordernden Gesprächssituationen agieren. Hierfür braucht es Handwerkszeug und Feedback. Im eigenen Umfeld gibt es oft nur wenig Austausch auf Augenhöhe, weil entweder die Offenheit dafür fehlt oder einfach die Zeit. Hybride Arbeitswelten stellen dabei eine weitere Herausforderung dar.

In diesem Seminar geht es darum, wie Sie relevante Themen und auch unbequeme Botschaften offen ansprechen können. Es wird thematisiert, wie Sie eine gleichermaßen präzise und wertschätzende Gesprächsführung gestalten können, um mit den Beteiligten zu konstruktiven Ergebnissen zu kommen.

Lernziele

- Eigenen Wirkungsgrad in schwierigen Gesprächen ergebnisorientiert erhöhen
- Emotionen akzeptieren und steuern
- Resilienz und Standing in Stresssituationen erhöhen
- Bedürfnisse wahrnehmen und konstruktiv thematisieren

Themen

- Adressierung schwieriger Themen und „heißer Eisen“
- Umgang mit eigenen und fremden Emotionen
- Methoden für Stressbewältigung und Resilienz
- Stimmigkeit von verbaler und nonverbaler Kommunikation
- Gesprächsführung im virtuellen Setting
- Praxisübungen und -transfer

Zielgruppe

Führungskräfte, die schwierige Gespräche mit Klarheit und Wertschätzung führen möchten

Preis

290.00 EUR / 430.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
011028-0001	11.03. – 12.03.24	Matthias Simon	A – C	ZAF
011028-0002	09.10. – 10.10.24	Matthias Simon	A – C	ZAF

Transaktionsanalyse – Wirksame Führungskommunikation gestalten

Jede Führungskraft kennt Situationen im Arbeitsalltag, in denen Kommunikation und Interaktion schief- laufen. Missverständnisse, Irritationen und oft auch Konflikte und Demotivation sind mögliche Konse- quenzen. Aber warum das passiert, ist oft schwer nachzuvollziehen. Die Transaktionsanalyse beschäftigt sich mit der Frage, wie Interaktion und Kommunikation durch unsere Grundhaltungen uns und anderen gegenüber bestimmt sind. Sie bietet anschauliche Modelle an, um die anderen und sich selber besser zu verstehen.

In diesem Seminar lernen Sie wichtige Grundsätze der Transaktionsanalyse kennen und erfahren, wie Sie deren Werkzeuge anwenden können. Sie lernen, Kommunikationsprozesse besser zu verstehen, konstruktiv und angemessen zu reagieren und immer wiederkehrende destruktive Interaktion unter die Lupe zu nehmen. So entwickeln Sie neue produktive Einsichten für die Kommunikation im Berufsalltag.

Lernziele

- Wirksamer im Berufsumfeld kommunizieren
- Irritationen im Kontakt entschlüsseln und vermeiden
- Destruktive Kommunikation durchschauen und beenden
- Eigene Interaktion und die der anderen besser verstehen
- Führungsverhalten verbessern

Themen

- Transaktionsanalyse: Konzept und Hintergrund
- Grundhaltungen im Kontakt, Ich-Zustände, Antreiberdynamiken, Psychospiele
- Die Rolle als Führungskraft in der Kommunikation
- Bewusste Wahrnehmung- und Entscheidungsfähigkeit
- Analyse von Kommunikationssituationen

Zielgruppe

Führungskräfte, die mit den Erkenntnissen der Transaktionsanalyse in ihrem beruflichen Um- feld wirksamer kommunizieren wollen

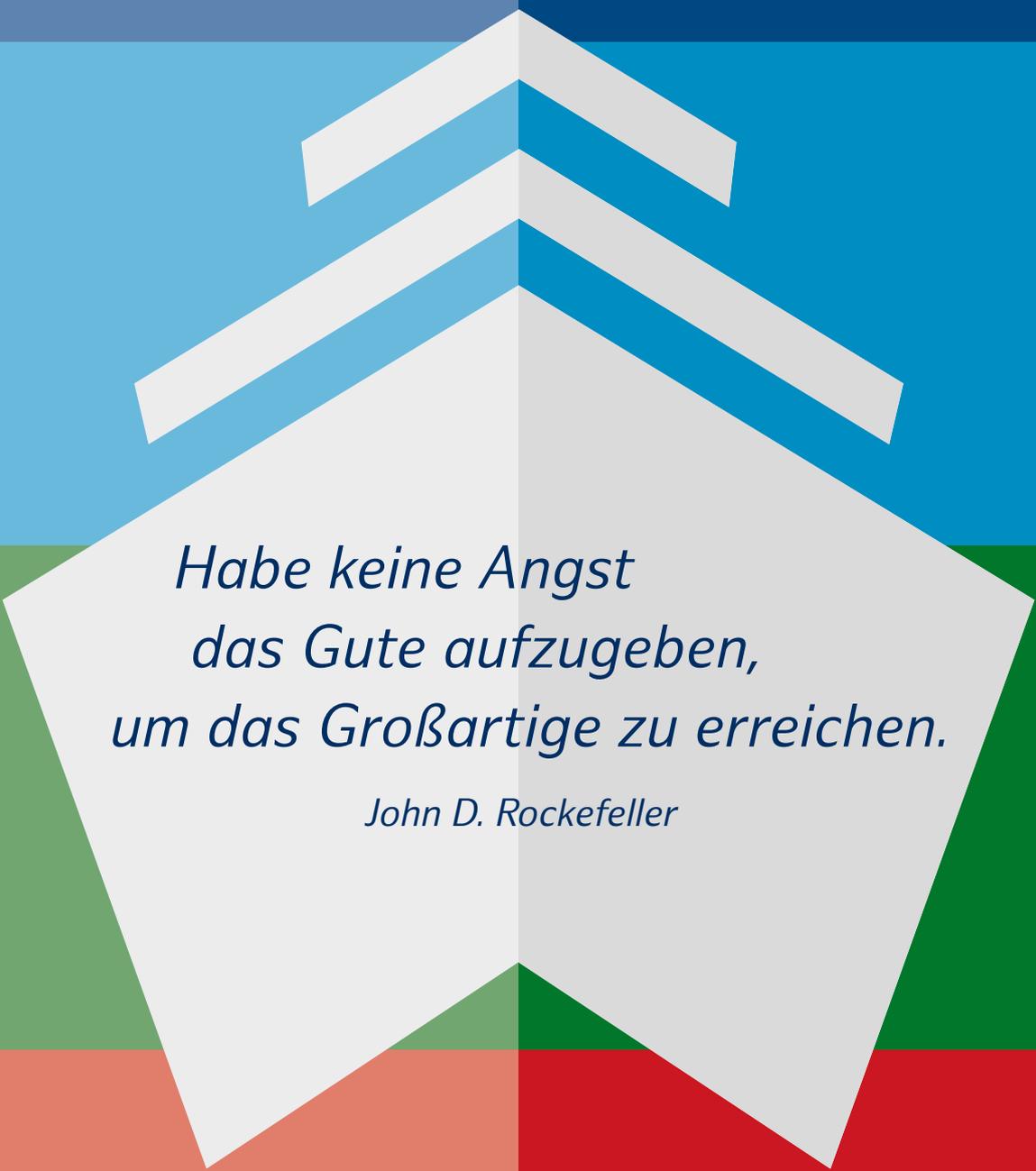
Preis

290.00 EUR / 430.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
008849-0009	22.04. – 23.04.24	Anja Paehlke	A – B	ZAF

Einzelangebote Managementkompetenz



*Habe keine Angst
das Gute aufzugeben,
um das Großartige zu erreichen.*

John D. Rockefeller

alle Führungsrollen

Managementkompetenz

Agile Führung und Arbeit 4.0 – Anwendungsworkshop

Dieser eintägige Anwendungs-Workshop baut auf dem Grundlagenseminar *Agile Führung und Arbeit 4.0 – Grundlagen* auf. Über interaktive Übungen, Diskussionen, kreativen Austausch und Simulationen erleben Sie agile Methoden in Aktion.

Sie erhalten auf diese Weise die Möglichkeit, sich mit einzelnen Ansätzen näher auseinander zu setzen und konkrete Anwendungsfälle zu bearbeiten.

Lernziele

- Ein Tool-Set von ausgesuchten und praxiserprobten agilen Methoden kennen lernen
- Neue Herangehensweisen ausprobieren und mit agilen Ansätzen experimentieren
- Einzelne Elemente des Tool-Sets auf die eigene Führungssituation übertragen

Themen

- Kurz-Refresher *Agile Führung und Arbeit 4.0*
- Agiles Führungsverständnis: Standpunkt und Haltung als Führungskraft
- Tools in der Anwendung
- Praktische Fallbearbeitungen
- Transferplanung für den Führungsalltag

Zielgruppe

Führungskräfte, die sich mit der konkreten Anwendung von agilen Methoden auseinandersetzen wollen

Preis

145.00 EUR / 215.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
008086-0009	18.06.24	Beate Munding	A – C	ZAF

Agile Führung und Arbeit 4.0 – Grundlagen

Was steckt eigentlich hinter den aktuellen Schlagworten wie Arbeit 4.0, SCRUM oder New Work? Immer wieder hört man davon, dass Unternehmen agiler werden müssen und sich das Führungsverständnis von Führungskräften verändern wird. Woher kommen diese Ansätze und Ideen, die wie Pilze aus der Erde zu schießen scheinen? Wo werden sie eingesetzt? Und welche Methoden und Elemente sind sinnvoll und tatsächlich auch im Berufsalltag anwendbar?

In dieser eintägigen Grundlagenveranstaltung erhalten Sie eine Einführung über aktuelle Trends, Hintergründe, Begrifflichkeiten und zeitgemäße neue Instrumente. Sie machen sich ein Bild von dem, worüber viele sprechen, aber die wenigsten das entsprechende Hintergrundwissen haben.

Lernziele

- Aktuelle Entwicklungen und Trends in Verwaltung, Wirtschaft und Gesellschaft in Zusammenhang mit der eigenen Führungstätigkeit kennen lernen
- Die Herkunft und Bedeutung der aktuellen Schlagworte kennen und einordnen
- Einsatzmöglichkeiten der vorgestellten Ansätze und Methoden für die eigene Führungsarbeit erkennen

Themen

- Veränderung von Paradigmen in Wirtschaft und Gesellschaft
- Arbeit 4.0 und agile Führung – ausgesuchte Ansätze und Methoden im Überblick
- Abgrenzung und Gemeinsamkeiten diverser Begriffe
- Agile Prinzipien und deren Bedeutung in der Projekt- und Teamarbeit
- Das Bisherige und das Neue: Beispiele und eigene Erfahrungen aus der *VUKA-Welt*
- Bedingungen für einen praxisorientierten Einsatz im Verantwortungsbereich der Teilnehmenden

Zielgruppe

Führungskräfte, die Bedeutung und Einsatzmöglichkeiten agiler Führungsmethoden kennen lernen möchten

Preis

145.00 EUR / 215.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
007446-0010	08.03.24	Nikola Peters	A – C	ZAF

Agile Führung und Arbeit 4.0 – Grundlagen (online)

Was steckt eigentlich hinter den aktuellen Schlagworten wie Arbeit 4.0, SCRUM oder New Work? Immer wieder hört man davon, dass Unternehmen agiler werden müssen und sich das Führungsverständnis von Führungskräften verändern wird. Woher kommen diese Ansätze und Ideen, die wie Pilze aus der Erde zu schießen scheinen? Wo werden sie eingesetzt? Und welche Methoden und Elemente sind sinnvoll und tatsächlich auch im Berufsalltag anwendbar?

In dieser eintägigen Grundlagenveranstaltung erhalten Sie eine Einführung über aktuelle Trends, Hintergründe, Begrifflichkeiten und zeitgemäße neue Instrumente. Sie machen sich ein Bild von dem, worüber viele sprechen, aber die wenigsten das entsprechende Hintergrundwissen haben.

Lernziele

- Aktuelle Entwicklungen und Trends in Verwaltung, Wirtschaft und Gesellschaft in Zusammenhang mit der eigenen Führungstätigkeit kennen lernen
- Die Herkunft und Bedeutung der aktuellen Schlagworte kennen und einordnen
- Einsatzmöglichkeiten der vorgestellten Ansätze und Methoden für die eigene Führungsarbeit erkennen

Themen

- Veränderung von Paradigmen in Wirtschaft und Gesellschaft
- Arbeit 4.0 und agile Führung – ausgesuchte Ansätze und Methoden im Überblick
- Abgrenzung und Gemeinsamkeiten diverser Begriffe
- Agile Prinzipien und deren Bedeutung in der Projekt- und Teamarbeit
- Das Bisherige und das Neue: Beispiele und eigene Erfahrungen aus der *VUKA-Welt*
- Bedingungen für einen praxisorientierten Einsatz im Verantwortungsbereich der Teilnehmenden

Zielgruppe

Führungskräfte, die Bedeutung und Einsatzmöglichkeiten agiler Führungsmethoden kennen lernen möchten

Voraussetzungen und Hinweise

Diese Veranstaltung wird online an Ihrem Arbeitsplatz durchgeführt. Mit der Einladung über das ZAF-Lernportal bekommen Sie vor Veranstaltungsbeginn einen Link zu einem Konferenz- oder Meeting-Tool zugeschickt. Für die Teilnahme benötigen Sie Zugriff auf Ihr dienstliches Postfach, einen PC oder ein Laptop mit Mikrofon und Lautsprecher oder ein Headset (bevorzugt). Alternativ zum Headset funktioniert auch eine Kamera mit Mikrofon. Es wird empfohlen, mit zwei Bildschirmen zu arbeiten.

Preis

145.00 EUR / 215.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
009903-0003	26.09.24	Beate Munding	A – B	Online am Arbeitsplatz

Arbeits- und Tarifrecht für Führungskräfte

Der Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst der Länder (TV-L) ist die wesentliche Grundlage der Arbeitsverhältnisse der Arbeitnehmenden der FHH. Aus dem TV-L ergeben sich die Rechte und Pflichten der Arbeitnehmenden. Für Führungskräfte ist es daher von großer Bedeutung, die wesentlichen Regelungen im TV-L zu kennen und die sich aus dem Tarifvertrag ergebenden Handlungsmöglichkeiten zielgerichtet einsetzen zu können. Da der TV-L an vielen Stellen auf das allgemeine Arbeitsrecht verweist, ist auch dessen Kenntnis unerlässlich. Diese Veranstaltung gibt Ihnen den für die Führung von Mitarbeitenden sowie für Personalentscheidungen erforderlichen Überblick über das Arbeits- und Tarifrecht im Anwendungsbereich des TV-L.

Lernziele

- Wesentliche Inhalte des TV-L kennen lernen
- Arbeitsrechtliche Instrumente nutzen können
- Arbeitsrechtliche Rahmenbedingungen bei der täglichen Führungsarbeit beachten

Themen

- Überblick über die wesentlichen Inhalte des TV-L
- Direktionsrecht des Arbeitgebers
- Anordnung ärztlicher Untersuchungen
- Systematik der Entgeltordnung
- Teilzeitananspruch der Arbeitnehmenden
- Urlaubsrecht
- Regeln bei der Befristung von Arbeitsverhältnissen
- Abmahnung und Kündigung

Zielgruppe

Führungskräfte, die sich mit den arbeitsrechtlichen Regelungen und Instrumentarien des TV-L vertraut machen möchten, um die arbeitsrechtlichen Möglichkeiten in der Praxis optimal nutzen zu können

Preis

290.00 EUR / 430.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
007929-0010	13.06. – 14.06.24	Anke Mellmann, Katja Weihe	A – B	ZAF

Beamtenrecht für Führungskräfte

Eine Voraussetzung für erfolgreiches Personalmanagement ist die Kenntnis der Regeln, die für die komplexen und vielschichtigen Beziehungen zwischen Mitarbeitenden, Vorgesetzten und Organisationen die rechtlichen Rahmenbedingungen bilden. Im öffentlichen Dienst werden diese Regeln für etwa die Hälfte der Beschäftigten wesentlich durch das Beamtenrecht bestimmt. Darum sind für Führungskräfte, die ihre Personalverantwortung kompetent wahrnehmen wollen, Grundkenntnisse im Beamtenrecht unerlässlich. Neben der Vermittlung dieser Grundkenntnisse erarbeiten Sie in dieser Veranstaltung anhand von Fallbeispielen beamtenrechtliche Problemstellungen, die für die Personalführung und für Personalentscheidungen von hoher Bedeutung sind.

Lernziele

- Grundlagen des Beamtenrechts kennen lernen
- Beamtenrechtlichen Hintergrund bei Entscheidungen verstehen
- Beamtenrechtliche Rahmenbedingungen bei der täglichen Führungsarbeit beachten

Themen

- Das Beamtenrecht im Rechtssystem
- Das Dienst- und Treueverhältnis
- Rechte und Pflichten der Beamtinnen und Beamten und des Dienstherrn
- Weisungsrechte des Dienstherrn
- Rechtliche Rahmenbedingungen bei Personalauswahlverfahren

Zielgruppe

Führungskräfte, die grundlegende Kenntnisse des Beamtenrechts erwerben möchten

Preis

290.00 EUR / 430.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
007931-0006	29.08. – 30.08.24	Peer Schaefer	A – C	ZAF

Change Management im Führungsalltag – Veränderungskompetenz für die tägliche Arbeitspraxis

Großflächige Change-Prozesse sind das eine. Doch was ist mit den kleinen Veränderungen – wenn Ungeplantes passiert, sich Anforderungen kurzfristig ändern oder man lange Aufgeschobenes nun doch endlich anstößt? Es gibt viele Gründe für kleine Veränderungen im Arbeitsalltag, aber scheinbar oft noch mehr, alles beim Alten zu lassen: liebgewonnene Gewohnheiten, Widerstand gegen Neues, Unsicherheit ob es funktioniert... Warum tun wir uns mit Veränderungen eigentlich so schwer und wie wecken wir Mut und Neugier auf Neues – und das eben nicht nur bei strategischen Veränderungsvorhaben, sondern auch bei den vermeintlich unbedeutenderen Themen im Alltag? Wissenswertes zum Change Management vermittelt Ihnen diese Veranstaltung.

Lernziele

- Die Wirkweise von Routinen und Gewohnheiten erkennen
- Bereitschaft und Offenheit für Veränderungen erhöhen
- Konkreten Veränderungsbedarf im eigenen Aufgabenbereich identifizieren

Themen

- Die Macht der Gewohnheit – Wie sich Routinen bilden und wie sie im Alltag wirken
- Denk- und Verhaltensmuster verändern – was daran so schwierig ist
- Change Tools für die tägliche Praxis
- Veränderungsbedarf: Check-up des eigenen Verantwortungsbereichs
- Beispielhafte Umsetzungsschritte

Zielgruppe

Führungskräfte, die Change Management auch im Arbeitsalltag anwenden möchten

Preis

290.00 EUR / 430.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
007921-0010	07.10. – 08.10.24	Dr. Torsten Meiffert	B – C	ZAF

Managementkompetenz

Change-Prozesse professionell reflektieren – Kulturwandel gestalten

Wie stark lernen wir eigentlich aus Prozessen, gerade wenn diese nicht optimal gelaufen sind? Nehmen wir uns diese wertvolle Zeit und reflektieren, auch systemisch angelegt, um für den nächsten Prozess besser aufgestellt zu sein? In diesem Seminar beschäftigen Sie sich sowohl mit dem analytisch-handwerklichen Blick auf eine Erfolg versprechende Gestaltung von Prozessen als auch mit dem Umgang mit möglichen Konflikten und Widerständen in laufenden Prozessen.

Lernziele

- Überblick über Erfolg versprechende Prozessgestaltung erhalten
- Mit Konflikten und Widerständen in Projekten umgehen
- Die Retrospektive als agiles Tool in Prozessen kennen lernen und trainieren
- Neue Prozesse professionell initiieren können

Themen

- Moderne Prozessgestaltung mit agilen Elementen in der Übersicht
- Einsatz von Retrospektiven und Reviews
- Iteratives Vorgehen in Projekten
- Schnelle Arbeitsfähigkeit für Teams (Bootstrapping)
- Settings und Workhacks für eine gute Zusammenarbeit
- Dynamiken im Team
- Umgang mit Störungen
- Elemente der Mediation zur Konfliktbearbeitung
- Übungen zur Verstetigung und Beherrschung von Retrospektiven

Zielgruppe

Führungskräfte, die Prozesse systematisch reflektieren und erfolgreich neu aufsetzen möchten

Preis

145.00 EUR / 215.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
010490-0002	08.04.24	Christian Wentorp	A – C	ZAF

Gesundheit im Team – Handlungsmöglichkeiten einer Führungskraft

Die steigenden Fehlzeiten im öffentlichen Dienst fordern auf, sich mehr denn je mit der Gesundheit der Beschäftigten auseinanderzusetzen. Zwischen ständigen Veränderungsprozessen, zunehmenden Anforderungen und Schnelligkeit bleibt oft wenig Zeit, sich diesen Fragen zu stellen: Wie geht es meinen Teammitgliedern? Woran erkenne ich Belastungen? Welche Möglichkeiten der Prävention und Entlastung habe ich? Führungskräfte tragen jedoch eine wesentliche Verantwortung für den Schutz der Gesundheit ihrer Mitarbeitenden. In dieser Veranstaltung erhalten Sie durch die UK Nord, zuständig für Prävention und Arbeitsschutz, einen Überblick über gesetzliche Vorgaben und nützliche Hinweise zur Umsetzung in der Praxis. Schwerpunkt der Veranstaltung ist die Förderung der psychischen Gesundheit.

Lernziele

- Aufgaben und Rolle der Führungskraft im Arbeits- und Gesundheitsschutz kennen
- Wissen über die Förderung der psychischen Gesundheit bei der Arbeit aufbauen
- Überblick über Erhebungsinstrumente erhalten
- Ideen für gesundheitsförderliche Maßnahmen entwickeln
- Hürden und Stolpersteine im Gesundheitsschutz erkennen

Themen

- Aufgaben, Leistungen und Angebote der UK Nord
- Rolle der Führungskraft im Arbeits- und Gesundheitsschutz
- Psychische Gesundheit bei der Arbeit
- Instrumente zur Erhebung des Gesundheitszustandes und Maßnahmenentwicklung
- Fallbeispiele

Zielgruppe

Führungskräfte, die ihre Kenntnisse zum Thema *Gesundheitsschutz und Prävention als Führungsaufgabe* erweitern und auffrischen möchten

Voraussetzungen und Hinweise

Zusätzlich empfiehlt sich (idealerweise vorab) die Teilnahme am Seminar *Sicherheit und Gesundheit als Führungsaufgabe* (gesetzliche Rahmenbedingungen) bei der UK Nord (s. dortige Internetseite).

Preis

145.00 EUR / 215.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
009451-0004	26.09.24	Kimjana Curtaz, Ines Awe-Gieseler	A – B	ZAF

Managementkompetenz

Kennzahlen-Cockpit für die Führungspraxis (online)

Wer in der hamburgischen Verwaltung einen Verantwortungsbereich als Führungskraft leitet, ist den unterschiedlichsten Anforderungen von übergeordneter Seite, von der Außenwelt und von den Mitarbeitenden ausgesetzt. Um hier eigene Steuerungsprioritäten setzen zu können, hilft ein auf den eigenen Bereich zugeschnittenes Kennzahlen-Cockpit, das einerseits strategische und operative Zielsetzungen und andererseits unterschiedliche fachliche und wirtschaftliche Aspekte umfasst. Hiermit ist es möglich, z. B. kleine Reports zu Zielerreichungsgraden zu erzeugen, um aus Abweichungsfeststellungen und -analysen entsprechende Handlungsmöglichkeiten abzuleiten. Wie so ein Cockpit inhaltlich und methodisch aufgebaut und daraus Nutzen gezogen werden kann, ist Gegenstand dieses Seminars.

Lernziele

- Methodik zur Struktur und Vorgehensweise der Cockpit-Einführung kennen lernen
- Exemplarische Umsetzung an Fallbeispielen erarbeiten
- Anregungen und Tools mitnehmen

Themen

- Ziele und Grundbegriffe der Cockpit-Steuerung
- Strategische und operative Ziele und Kennzahlen
- Erarbeiten und Schätzen von Kennzahlen
- Erfolgsbedingungen für die Einführung des Cockpits
- Konkretisierung auf den eigenen Verantwortungsbereich

Zielgruppe

Führungskräfte, die ihren Verantwortungsbereich mit Kennzahlen erfolgreicher steuern möchten

Voraussetzungen und Hinweise

Excel-Kenntnisse sind hilfreich, aber nicht Bedingung.

Diese Veranstaltung wird online an Ihrem Arbeitsplatz durchgeführt. Mit der Einladung über das ZAF-Lernportal bekommen Sie vor Veranstaltungsbeginn einen Link zu einem Konferenz- oder Meeting-Tool zugeschickt. Für die Teilnahme benötigen Sie Zugriff auf Ihr dienstliches Postfach, einen PC oder ein Laptop mit Mikrofon und Lautsprecher oder ein Headset (bevorzugt). Alternativ zum Headset funktioniert auch eine Kamera mit Mikrofon. Es wird empfohlen, mit zwei Bildschirmen zu arbeiten.

Preis

290.00 EUR / 430.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
010039-0005	13.05. – 14.05.24	Kai Peters	A – B	ZAF
010039-0006	06.11. – 07.11.24	Kai Peters	B – D	ZAF

Kluge Entscheidungen treffen – Risikomanagement für Führungskräfte

Der klare Blick auf Entscheidungsprobleme und Entscheidungsalternativen kann durch kognitive Verzerrungen getrübt sein. Dies gilt insbesondere für die Beurteilung von Entscheidungsrisiken. Voraussetzung hierfür ist die möglichst zutreffende Einschätzung der Tragweite des Entscheidungsproblems, der Möglichkeiten der Entscheidungsunterstützung und der Interessen betroffener Akteurinnen und Akteure. Um die Risiken spezifischer Führungs- und Verwaltungsentscheidungen zu erkennen, zu bewerten und zu steuern, sind daher Grundkenntnisse im Risikomanagement erforderlich. Die Veranstaltung will Führungskräfte dabei unterstützen, die Erfolgswahrscheinlichkeit ihrer Führungsentscheidungen zu steigern.

Lernziele

- Struktur des Entscheidungsprozesses als grundlegende Voraussetzung für den Entscheidungserfolg begreifen
- Bewusstsein für die Wirkungen begrenzter Rationalität auf den Entscheidungsprozess entwickeln
- Notwendigkeit und Funktion eines professionellen Risikomanagements verstehen
- Risiken im eigenen Umfeld und angemessene Maßnahmen der Risikobekämpfung einschätzen können

Themen

- Entscheidungstypen und Konsequenzen für den Entscheidungsprozess
- Entscheidungen im Normalfall und im Krisenfall
- Strukturierte und unstrukturierte Entscheidungsunterstützung
- Entscheidungsziele und Stakeholder im Entscheidungsprozess
- Kognitive Dissonanz und selektive Informationssuche
- Kognitive Verzerrungen in der Risikowahrnehmung
- Risiko und Chance Risikomanagement als Frühwarnsystem der Organisation
- Täglich bessere Entscheidung treffen

Zielgruppe

Führungskräfte, die Führungsentscheidungen treffen und / oder behördliche Risiken zu verantworten haben und / oder einen Einstieg in das Risikomanagement suchen

Preis

290.00 EUR / 430.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
010487-0002	10.10. – 11.10.24	Philipp Heldt-Sorgenfrei	A – C	ZAF

Parent's Jumble – Führungstätigkeit und Elternsein in Balance

Es gibt kaum eine Gruppe, die der Balanceakt zwischen Berufs- und Privatleben so sehr durcheinanderwirbelt, wie Führungskräfte mit Kindern. *Parent's Jumble* hat die Mission, Mütter und Väter in Leitungsfunktionen dabei zu unterstützen, den großen und oft widersprüchlichen Anforderungen beruflicher, persönlicher, familiärer und (Führungs-)Rollen gerecht zu werden ohne dabei selbst zu kurz zu kommen.

Lernziele

- Besser mit vielfältigen Anforderungen, Tabu-Themen und eigenen Ansprüchen umgehen
- Handfeste Werkzeuge und Impulse zur Vereinbarkeit von beruflichem und privatem Alltagsleben lernen und anwenden
- Ressourcen für die individuellen Herausforderungen als Führungskraft mit Kindern identifizieren

Themen

- Selbstorganisation und Priorisierung: Berufliche und private Fokussierung auf die wichtigsten Themen
- Delegation von Verantwortung und Befähigung anderer (Team, privates Umfeld)
- Kommunikation über familiäre Alltagsherausforderungen mit dem eigenen Team, anderen Führungskräften, Partner oder Partnerin und Kindern
- Kompetenzen als Elternteil, die nützlich für Führungsaufgaben sind
- Selbstfürsorge trotz hoher Anforderungen und Vorbildfunktion für Teammitglieder

Zielgruppe

Führungskräfte, die Anregungen erhalten möchten, wie sie noch besser die Balance zwischen Elternsein und Führungstätigkeit halten können

Preis

145.00 EUR / 215.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
011025-0001	19.06.24	Kaya Rosenkranz	A – C	ZAF

Personalrecht für Führungskräfte

In vielen Zusammenhängen haben Führungskräfte Berührung mit dem Personalrecht. Bei Beförderungen, Umsetzungen, Arbeitsunfähigkeit, Beurlaubungen, Teilzeit, Pflichtverletzungen usw. spielt die rechtliche Seite von Anfang an eine große Rolle. Da Sie als Führungskraft einen wichtigen Part in diesem Zusammenhang übernehmen, müssen Sie die Grundlagen in personalrechtlichen Fragen beherrschen.

Lernziele

- Als Führungskraft Sicherheit in arbeits- und dienstrechtlichen Themen gewinnen
- Die rechtlichen Hintergründe über die Zusammenarbeit von Dienststelle, Personalrat und Führungskräften besser verstehen

Themen

- Rechtliche Unterschiede Beamtenverhältnis / Tarifbeschäftigte
- Ernennung / Beförderung versus Arbeitsvertrag / Eingruppierung
- Direktionsrecht, Befugnisse von Führungskräften
- Homeoffice, Arbeitszeit, Teilzeit, Beurlaubung
- Arbeitsunfähigkeit, Dienstupflicht, Beendigung von Arbeitsverhältnissen
- Umgang mit Pflichtverstößen (Ermahnung, Abmahnung, Kündigung)
- Mitbestimmungsrecht der Personalräte

Zielgruppe

Führungskräfte, die einen Überblick über grundsätzliche Themen des Personalrechts erhalten möchten und solche, die ihre in der Modulreihe Führung erworbenen Kompetenzen um personalrechtliche Kenntnisse erweitern wollen

Preis

145.00 EUR / 215.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
007925-0012	25.04.24	Ulrich Knobloch	A – C	ZAF
007925-0013	20.09.24	Ulrich Knobloch	A – C	ZAF

Psychisch belastete Beschäftigte – Hinschauen und Handeln als Führungskraft

Veränderte Aufgaben und Arbeitsformen, Zeitdruck und steigende Anforderungen werden von den Beschäftigten unterschiedlich erlebt. Für einige Mitarbeitende bedeutet die vermehrte Belastung eine Beeinträchtigung der psychischen Gesundheit. Oftmals fehlt uns aber die nötige Kompetenz um angemessen mit psychisch belasteten Beschäftigten umgehen zu können. In diesem Seminar lernen Sie, woran Sie psychische Belastungen erkennen können und welche Möglichkeiten Sie im Umgang mit den Betroffenen haben. Außerdem werden präventive Ansätze der Gesundheitsförderung thematisiert.

Lernziele

- Ein Grundverständnis für psychische Belastungen entwickeln
- Mehr Handlungssicherheit im Umgang als Führungskraft mit psychisch belasteten Mitarbeitenden erlangen
- Maßnahmen der Prävention und Gesundheitsförderungen im Kontext psychischer Belastungen kennen lernen

Themen

- Informationen über psychische Belastungen und ihre Folgen
- Rolle von Führungskräften im Kontext psychischer Belastungen am Arbeitsplatz
- Gesprächsführung und Umgang mit psychisch belasteten Mitarbeitenden als Führungskraft
- Abbau von Vorurteilen und Angst
- Instrumente zur Prävention und Gesundheitsförderung im Kontext psychischer Gesundheit und Erkrankung
- Interne und externe Unterstützungsmöglichkeiten

Zielgruppe

Führungskräfte, die mehr Handlungssicherheit im Umgang mit psychisch belasteten Mitarbeitenden erlangen möchten

Preis

290.00 EUR / 430.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
011030-0001	14.02. – 15.02.24	Volker Heer-Rodiek	A – B	ZAF

Strategisches Management – Organisationen erfolgreich lenken (online)

In Zeiten knapper Ressourcen und einer sich immer schneller wandelnden Umwelt gewinnt strategisches Management zunehmend an Bedeutung. Wer als Führungskraft in der Lage ist, selbstständig und regelmäßig mit seinem Bereich Strategien zu entwickeln und anzupassen, kann flexibler und schneller auf ungewisse Zukunftsparameter reagieren und zugleich Orientierung und Sicherheit für nachgelagerte Entscheidungs- und Handlungsprozesse vermitteln.

Strategisches Management schließt dabei die Ebenen Strategie, Struktur und Fähigkeiten ebenso ein wie die Aufgaben Gestalten, Lenken und Entwickeln. Sie lernen in dieser Veranstaltung die Kernfragen des strategischen Managements kennen: Wo stehen wir? Wo wollen wir hin? Wie bewirken wir es? Wie setzen wir es um?

Lernziele

- Grundbegriffe des strategischen Managements kennen lernen
- Strategisches Management als integrierte Führungsaufgabe einordnen können
- Strategisches Management in der eigenen Praxissituation anwenden können

Themen

- Integriertes Management im Spannungsfeld von Organisations- und Mitarbeiterbezogenheit sowie operativer und strategischer Führung
- Prozessmodell und Inhaltsebenen der Strategieentwicklung
- Reflektion der eigenen Praxissituation im Rahmen eines kollegialen Austausches

Zielgruppe

Diese Veranstaltung richtet sich an Führungskräfte mit Steuerungsverantwortung.

Voraussetzungen und Hinweise

Diese Veranstaltung wird online an Ihrem Arbeitsplatz durchgeführt. Mit der Einladung über das ZAF-Lernportal bekommen Sie vor Veranstaltungsbeginn einen Link zu einem Konferenz- oder Meeting-Tool zugeschickt. Für die Teilnahme benötigen Sie Zugriff auf Ihr dienstliches Postfach, einen PC oder ein Laptop mit Mikrofon und Lautsprecher oder ein Headset (bevorzugt). Alternativ zum Headset funktioniert auch eine Kamera mit Mikrofon. Es wird empfohlen, mit zwei Bildschirmen zu arbeiten.

Preis

145.00 EUR / 215.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
009914-0003	19.09.24	Dr. Torsten Meiffert	C – D	Online am Arbeitsplatz

Managementkompetenz

Toolbox Führung (online)

Bei dieser Veranstaltung können Führungskräfte, die neu in dieser Funktion in der FHH sind – sei es, dass sie erst kürzlich eine Führungsrolle übernommen haben oder neu in die FHH gekommen sind – kennen lernen, welche zentralen Instrumente in der FHH genutzt werden. Darüber hinaus wird es bei Bedarf Raum geben, eigene Interessenschwerpunkte einzubringen.

Lernziele

- Zentrale Führungsinstrumente kennen lernen
- Bedeutung und Hintergründe der Instrumente kennen
- Ausgewählte Instrumente beispielhaft ausprobieren
- Erfahrungen aus der Praxis reflektieren

Themen

- Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräche (MAVG)
- Beurteilungswesen
- Führungs-Feedback
- Betriebliches Wiedereingliederungsmanagement (BEM)
- Gefährdungsbeurteilungen
- Wissensmanagement
- Instrumente zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern (z. B. Regelungen zur Arbeitszeit, Telearbeit)

Zielgruppe

Führungskräfte, die Kenntnisse zu spezifischen Führungsinstrumenten erlangen möchten sowie Beschäftigte, die unmittelbar vor der Übernahme einer Führungsfunktion stehen oder neue Führungskräfte, die die Funktion seit max. einem Jahr innehaben

Voraussetzungen und Hinweise

Diese Veranstaltung findet halbtags am 09.04., 10.04., 16.04. und 17.04.2024 jeweils von 08:30 Uhr bis 12:30 Uhr statt.

Die Veranstaltung wird online an Ihrem Arbeitsplatz durchgeführt. Mit der Einladung über das ZAF-Lernportal bekommen Sie vor Veranstaltungsbeginn einen Link zu einem Konferenz- oder Meeting-Tool zugeschickt. Für die Teilnahme benötigen Sie Zugriff auf Ihr dienstliches Postfach, einen PC oder ein Laptop mit Mikrofon und Lautsprecher oder ein Headset (bevorzugt). Alternativ zum Headset funktioniert auch eine Kamera mit Mikrofon. Es wird empfohlen, mit zwei Bildschirmen zu arbeiten.

A**Managementkompetenz: Toolbox Führung (online)****B****C****D****Preis**

400.00 EUR / 580.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
009907-0005	09.04. – 17.04.24	Katharina Dahrendorf	A – D	Online am Arbeitsplatz
009907-0006	04.11. – 12.11.24	Katharina Dahrendorf	A – D	Online am Arbeitsplatz

Einzelangebote Innovationskompetenz

*Im Hafen ist ein Schiff sicher,
allerdings wurden Schiffe
nicht dafür gebaut.*

Grace Hopper

alle Führungsrollen

Bar Camp *Führungsdialog*

Ein Bar Camp ist eine Konferenzart, bei der die Teilnehmenden den Inhalt selbst gestalten. Es wird ein Rahmen geschaffen, in dem Menschen Wissen und Erfahrungen teilen, voneinander lernen und Kontakte knüpfen. Entstanden ist das Format Bar Camp aus der Beobachtung, dass das Wertvollste an Konferenzen häufig die Gespräche in den Kaffeepausen sind. Ein Bar Camp nutzt dieses Phänomen, indem es Spielregeln und Orientierung gibt, ohne allerdings die Kreativität und Lösungsimpulse einzuengen. Starre Abläufe oder lange Vortragsphasen gibt es daher in Bar Camps nicht. Stattdessen bringen Sie als Teilnehmende die Themen ein und gestalten Ihre Agenda selbst.

Fragestellungen für das Bar Camp *Führungsdialog* könnten z. B. sein: Sie sind in einem Umstrukturierungsprozess und fragen sich, wie Sie vorgehen sollten. Sie stehen vor der Aufgabe, einen Mitarbeiter der Generation Y in Ihr Team zu integrieren und überlegen, wie Sie dies erreichen könnten. Sie haben herausfordernde Mitarbeitende und überlegen, wie Sie vorgehen könnten.

Diese und viele weitere Themen finden Platz im Bar Camp. Im Vergleich zu klassischen Konferenzen sind hierbei die Energie und das Engagement meistens deutlich höher – weil die Teilnehmenden an den Themen arbeiten, die sie gerade besonders interessieren und sich aktiv einbringen.

Lernziele

- Bar Camp als Methode zur Entwicklung komplexer Lösungen kennen lernen
- Die Methode als Verfahren durchlaufen, erleben und bewerten
- Impulse für eigene Fragestellungen aus der Führungspraxis erhalten

Themen

- Die Methode Bar Camp
- Entstehungsgeschichte, Zielrichtung und Einsatzgebiete
- Innere Logik und Struktur
- Grundprinzipien und Spielregeln der Durchführung
- Bar Camp konkret anhand von praktischen Führungsthemen und -situationen aus dem Alltag der Teilnehmenden
- Anliegen, Bedarfe und Themenwünsche der Teilnehmenden
- Gruppenbildung und gewollte Fluktuation in den Arbeitsphasen
- Ergebnispräsentation und Umsetzungsplanung

Zielgruppe

Führungskräfte, die eine neue, aktivierende Konferenzform kennen lernen möchten

Preis

145.00 EUR / 215.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
008143-0014	19.06.24	Kristine Qualen	A – D	ZAF

Design Thinking! Innovative Lösungen für komplexe Probleme (online)

B

C

Die Welt verändert sich, unsere Gesellschaft wird komplexer. Der Druck auf Unternehmen und Organisationen, ihre Strukturen und Prozesse an die globalisierte und digitale Umgebung anzupassen, wächst. Um hier Schritt zu halten, brauchen wir neue Arbeitsmethoden und Denkmuster, die geprägt sind von Teamarbeit, Problemlösungskompetenz und einem grundlegenden Verständnis menschlicher Bedürfnisse. Design Thinking ist eine im Silicon Valley und an der Universität Stanford entwickelte kreative Arbeitsmethode, die hilft, komplexe Probleme zu erkennen und innovative Lösungsansätze zu erarbeiten. Sie setzt auf Teamwork, Visualisierung und einen Prozess klar umrissener Schritte.

Lernziele

- Anhand einer konkreten Fragestellung den kompletten Design-Thinking-Prozess durchlaufen können
- Praktische Werkzeuge und neue Methoden zur Entwicklung von Problemlösungen kennen
- Eine neue Form von Arbeitskultur erleben und bewerten

Themen

- Einführung in die Methode
- Die sechs Phasen des Design Thinking
- Die Anwendung und die Nutzenden im konsequenten Fokus der Arbeitsmethode Design Thinking
- Gestalten des Arbeitsumfelds – Fördern der Kreativität und der Beweglichkeit des Denkens
- Design Thinking als starkes Teamwork Erlebnis

Zielgruppe

Führungskräfte, die eine kreative Arbeitsmethode kennen lernen möchten, die hilft, komplexe Probleme zu erkennen und innovative Lösungsansätze zu erarbeiten

Voraussetzungen und Hinweise

Diese Veranstaltung wird online an Ihrem Arbeitsplatz durchgeführt. Mit der Einladung über das ZAF-Lernportal bekommen Sie vor Veranstaltungsbeginn einen Link zu einem Konferenz- oder Meeting-Tool zugeschickt. Für die Teilnahme benötigen Sie Zugriff auf Ihr dienstliches Postfach, einen PC oder ein Laptop mit Mikrofon und Lautsprecher oder ein Headset (bevorzugt). Alternativ zum Headset funktioniert auch eine Kamera mit Mikrofon. Es wird empfohlen, mit zwei Bildschirmen zu arbeiten.

B

C

Preis

145.00 EUR / 215.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
010055-0005	08.02.24	SO Beratergruppe, Kludia Thal	B – C	Online am Arbeitsplatz
010055-0006	24.10.24	SO Beratergruppe, Kludia Thal	B – C	Online am Arbeitsplatz

Digitales Umfeld – Erfolgreiche Führung und Zusammenarbeit (online)

Die Digitalisierung hält ungebremst Einzug in die Arbeitswelt. Schon jetzt steht fest: Digitalisierung wird auch Führung deutlich verändern. Das gilt für das Miteinander, für Arbeitsprozesse, Transparenz oder Quantität und Qualität der Informationsverarbeitung. In diesem einführenden Seminar sollen die unterschiedlichen Ebenen und Facetten des erfolgreichen Führens im digitalen Zeitalter und die Besonderheiten der Transformation veranschaulicht und reflektiert werden.

Lernziele

- Die Komplexität des digitalen Transformationsprozesses und die neuen Anforderungen an Führung erfassen
- Modelle zum *Digital Leadership* kennen lernen
- Langwährende und ggf. störungsanfällige Schritte im Veränderungsprozess steuerbar(er) machen

Themen

- Digitaler Transformationsprozess: Neue Anforderungen an Führung
- Modelle zum *Digital Leadership*
- Relevante Zielgruppen im Prozess der zunehmenden Digitalisierung
- Teamwork: Herausforderungen für aktive Zusammenarbeit
- Arbeitsprozesse in digitalen und vernetzten Arbeitsumgebungen
- Management von störungsanfälligen Schritten im Veränderungsprozess

Zielgruppe

Führungskräfte, die sich mit den Anforderungen der Digitalisierung auseinandersetzen wollen

Voraussetzungen und Hinweise

Diese Veranstaltung wird online an Ihrem Arbeitsplatz durchgeführt. Mit der Einladung über das ZAF-Lernportal bekommen Sie vor Veranstaltungsbeginn einen Link zu einem Konferenz- oder Meeting-Tool zugeschickt. Für die Teilnahme benötigen Sie Zugriff auf Ihr dienstliches Postfach, einen PC oder ein Laptop mit Mikrofon und Lautsprecher oder ein Headset (bevorzugt). Alternativ zum Headset funktioniert auch eine Kamera mit Mikrofon. Es wird empfohlen, mit zwei Bildschirmen zu arbeiten.

Preis

145.00 EUR / 215.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
010057-0005	16.02.24	Jürgen Wulff	A – C	Online am Arbeitsplatz
010057-0006	10.09.24	Jürgen Wulff	A – C	Online am Arbeitsplatz

Fehlerkultur entwickeln – Schnell und erfolgreich aus Fehlern lernen

Niemand macht gerne Fehler. Sie passieren gleichwohl. Wie man mit diesen umgeht und welche Konsequenzen es hat, wenn Fehler trotz allem passieren, hat einen großen Einfluss darauf, wie zukunfts- und lernfähig ein Team, eine Abteilung oder ein Amt ist. Aus Fehlern lernen bedeutet, Ursachen oder Muster zu erkennen, die zu Fehlern führen. Sowohl persönliche Muster von Einzelnen, Verhaltensmuster von Teams als auch die organisatorischen Strukturen eines Systems können Fehler begünstigen. Dem kommt man nur auf die Schliche, wenn man offen über Fehler spricht und das Vorgefallene reflektiert. Genau hier möchte dieser Workshop ansetzen. Neben theoretischen Impulsen bietet Ihnen dieser Tag die Möglichkeit, eigene Erfahrungen mit Fehlern zu reflektieren und dafür zu sensibilisieren, welche Faktoren für eine sinnvolle Fehlerkultur wesentlich sind.

Lernziele

- Tieferes Verständnis erwerben, was Fehler bei sich selbst und anderen Menschen auslösen
- Voraussetzungen für einen reifen Umgang mit Fehlern erkennen
- Risiken der Fehlervermeidung reflektieren
- Sinnvolle Regeln für einen konstruktiven Umgang mit Fehlern erarbeiten

Themen

- Definition und Sinn einer bewussten Fehlerkultur
- Zukunftsfähigkeit von Organisationen in einer komplexen und unvorhersehbaren Umwelt
- Fehler und Selbstwert: gesellschaftliche und biografische Anteile an der zurzeit praktizierten Fehlerkultur
- Unangenehme Emotionen – warum Fehler Ärger, Scham und peinliche Situationen auslösen
- Fehleranalyse – systematische Schritte, um aus Fehlern zu lernen

Zielgruppe

Führungskräfte, die die Bedingungen für einen neuen Umgang mit Fehlern reflektieren wollen

Preis

145.00 EUR / 215.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
007440-0008	29.05.24	Sylke Kowitz	A – B	ZAF

Führungsleitbild – Praxisworkshop

Das Führungsleitbild (FLB) der FHH ist seit 2022 in Kraft und viele Dienststellen haben die Einführung bereits vollzogen oder befinden sich in unterschiedlichen Phasen des Umsetzungsprozesses. Dieser Workshop dient der Reflexion und dem Austausch zu den Fragen: Wo stehen wir in unserem FLB-Prozess? Was fehlt uns noch? Was wären konkrete nächste Schritte? Der Fokus liegt auf dem Austausch zu Best Practices und der Förderung von Netzwerken. Der Praxistag richtet sich an alle Interessenten, die an dem Einführungs- und Umsetzungsprozess des FLB aktiv beteiligt sind.

Lernziele

- Best-Practice-Ideen austauschen
- Mögliche nächste Schritte reflektieren
- Sich mit anderen Dienststellen zum nachhaltigen Austausch vernetzen

Themen

- Vorstellung des Ist-Zustandes
- Erstellung einer Prozess-Landkarte
- Austausch zu den Herausforderungen bei Einführung und Umsetzung
- Planung möglicher nächster Schritte
- Netzwerken

Zielgruppe

Führungskräfte, die an der Einführung und Umsetzung des FLB aktiv beteiligt sind

Preis

145.00 EUR / 215.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
011019-0001	13.03.24	Dagmar Rissler	A – C	Online am Arbeitsplatz
011019-0002	23.09.24	Thorsten Geck	A – C	Online am Arbeitsplatz

Innovationskompetenz

Home-Office – Erfolgreich Teams aus der Distanz führen (online)

Stellen Sie sich vor, Sie führen ein Team – und niemand ist da. Für viele Verantwortliche in der öffentlichen Verwaltung wird die mobile, digitale Arbeitswelt mit Videokonferenzen, virtuellen Projektmeetings und interaktiven Kollaborationstools spätestens seit der Corona-Pandemie die neue Realität. Das hat zur Folge, dass Führungskräfte ihre Haltung überdenken, ihren Kommunikationsstil neu ausrichten und ihre Führungsaufgaben im Home-Office neugestalten müssen. Dieses interaktive Seminar hilft Ihnen, sich selbst zu organisieren, Ihre Teams aus der Distanz erfolgreich aufzubauen und weiter zu entwickeln sowie einen lebendigen und persönlichen Austausch für alle herzustellen. Sie erfahren, wie Sie die neuen Herausforderungen meistern, damit Ihre Mitarbeitenden auch remote motiviert und erfolgreich zusammenarbeiten.

Lernziele

- Vor- und Nachteile beim Führen aus dem Home-Office reflektieren
- Die Grundlagen vertrauensvoller und agiler Zusammenarbeit kennen
- Kommunikations- und Feedback-Strukturen aus der Distanz gestalten
- Mit möglichen Konflikten beim Führen aus der Distanz umgehen können

Themen

- Anforderungen an Führungskräfte beim Führen aus dem Home-Office
- Erwartungen der Mitarbeitenden an ihre Führungskraft
- Vertrauensvolle Zusammenarbeit trotz Distanz
- Kommunikationsstrategien und -kanäle zur Zusammenarbeit mit Mitarbeitenden
- Gestaltung von informellem Informationsaustausch und fachlicher Kommunikation
- Agile Zusammenarbeit und Teamkultur
- Steuerungsinstrumente aus der Ferne: Zielvereinbarungen und konstruktives Feedback
- Persönlichkeitsunterschiede und ihre Auswirkungen über Distanzen hinweg, Mitarbeiterprofile und Konfliktpotenzial
- Online-Tools, praktische Tricks und Tipps

Zielgruppe

Alle Führungskräfte, die Teams im und aus dem Home-Office führen

Voraussetzungen und Hinweise

Diese Veranstaltung wird online an Ihrem Arbeitsplatz durchgeführt. Mit der Einladung über das ZAF-Lernportal bekommen Sie vor Veranstaltungsbeginn einen Link zu einem Konferenz- oder Meeting-Tool zugeschickt. Für die Teilnahme benötigen Sie Zugriff auf Ihr dienstliches Postfach, einen PC oder ein Laptop mit Mikrofon und Lautsprecher oder ein Headset (bevorzugt). Alternativ zum Headset funktioniert auch eine Kamera mit Mikrofon. Es wird empfohlen, mit zwei Bildschirmen zu arbeiten.

Preis

290.00 EUR / 430.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
009648-0013	09.01. – 10.01.24	Thorsten Geck	A – B	Online am Arbeitsplatz
009648-0014	15.04. – 16.04.24	Nicola Peters	A – B	Online am Arbeitsplatz
009648-0015	09.09. – 10.09.24	SO Beratergruppe, Kludia Thal	B – D	Online am Arbeitsplatz
009648-0016	11.12. – 12.12.24	Dagmar Rissler	A – B	Online am Arbeitsplatz

Innovationskompetenz

Kreativität als wirkungsvolles Führungsinstrument (online)

Kreativität gilt heute als Top-Skill in der Führung. Sie ist eine zentrale Ressource, wenn es darum geht, Veränderungen zu meistern und komplexe Probleme zu lösen. Doch wie kann ich als Führungskraft mein eigenes kreatives Potenzial und das meiner Mitarbeitenden erweitern? Welche Rahmenbedingungen und Voraussetzungen sind wichtig, um Ideenreichtum, Kreativität und damit Innovationen zu fördern? Welcher Mindset und welche Haltungen erleichtern kreatives Denken und Handeln? In diesem eintägigen Seminar stehen neben Erkenntnissen aus der aktuellen Kreativitätsforschung vor allem Tools und Methoden im Mittelpunkt, die Ideenreichtum, kreative Denkmuster und Haltungen trainieren.

Lernziele

- Kreativitätsfördernde Voraussetzungen und Rahmenbedingungen kennen lernen, um sie im Führungsalltag einzusetzen
- Tools und Methoden erlernen, die Ideenreichtum und Kreativität in Teams erweitern
- Potenziale für innovatives Denken und Handeln identifizieren und anwenden

Themen

- Erkenntnisse aus der aktuellen Kreativitätsforschung
- Bedingungen, die Kreativität und Innovationskompetenz ermöglichen und erweitern
- Kreative Tools, Methoden und Denkmuster für Führungskräfte und Teams
- Ideenfindungsprozesse für Teams
- Aufbau einer Innovations-Kultur

Zielgruppe

Führungskräfte, die neue kreative Methoden und Denkansätze für ihre Führungspraxis kennen lernen möchten

Voraussetzungen und Hinweise

Diese Veranstaltung wird online an Ihrem Arbeitsplatz durchgeführt. Mit der Einladung über das ZAF-Lernportal bekommen Sie vor Veranstaltungsbeginn einen Link zu einem Konferenz- oder Meeting-Tool zugeschickt. Für die Teilnahme benötigen Sie Zugriff auf Ihr dienstliches Postfach, einen PC oder ein Laptop mit Mikrofon und Lautsprecher oder ein Headset (bevorzugt). Alternativ zum Headset funktioniert auch eine Kamera mit Mikrofon. Es wird empfohlen, mit zwei Bildschirmen zu arbeiten.

Preis

145.00 EUR / 215.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
010060-0005	12.03.24	Christiane Frohne	A – C	Online am Arbeitsplatz
010060-0006	17.09.24	Christiane Frohne	A – C	Online am Arbeitsplatz

Perspektiven und Zugangswege zum Führungsleitbild der FHH

Das Führungsleitbild (FLB) der FHH ist 2022 in Kraft getreten. Es beansprucht Geltung für alle Führungskräfte der Stadt. Das Seminar soll allen interessierten Führungskräften die Möglichkeit geben, sich intensiver mit den im FLB beschriebenen Führungsperspektiven auseinanderzusetzen, einen persönlichen Zugang dazu zu finden und sich mit Führungskräften anderer Dienststellen auszutauschen. Das Seminar soll über den Hintergrund und die wesentlichen Inhalte des FLB informieren, aber auch Gelegenheit bieten, die dahinterliegenden Werte zu diskutieren.

Lernziele

- Einen Überblick über die Perspektiven des FLB gewinnen
- Eigene Handlungsfelder und Zugangswege identifizieren
- Ideen entwickeln, wie das FLB im eigenen Bereich diskutiert und verankert werden kann

Themen

- Gründe für ein FLB für die Verwaltung
- Führungsperspektiven des FLB
- Passung von moderner Führung und *New Work* einerseits und Verwaltung andererseits
- Eigene, persönliche Führungswerte und die der FHH
- Möglichkeiten, wie das FLB im eigenen Bereich weiter diskutiert werden kann

Zielgruppe

Führungskräfte, die sich über das neue Führungsleitbild informieren und eigene Zugangswege dazu reflektieren möchten

Voraussetzungen und Hinweise

Die Veranstaltung findet halbtags von 08:30 – 12:30 Uhr statt und kann auch von Vollzeitbeschäftigten besucht werden.

Preis

100.00 EUR / 145.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
010489-0008	09.02.24	Christoph Lucks	A – C	ZAF
010489-0009	19.04.24	Christoph Lucks	A – C	ZAF
010489-0010	13.09.24	Christoph Lucks	A – C	ZAF
010489-0011	06.12.24	Christoph Lucks	A – C	ZAF

Philosophische Impulse und Perspektiven – Neu Denken und Handeln im Berufsleben

Nichts ist für uns alle selbstverständlicher als die Art und Weise, wie gedacht und Verhaltensweisen anderer eingeordnet und interpretiert werden. Ein Gleiches gilt für die Herangehensweise an Probleme und Herausforderungen. Neben emotionalen Faktoren spielt hierbei das individuelle Denken die zentrale Rolle.

Aber welchen Regeln und Gesetzmäßigkeiten folgt das Denken? Und welche Möglichkeiten gibt es, das eigene Denken im Hinblick auf berufliche Anforderungen zu trainieren?

In dieser Veranstaltung setzen Sie sich mit den Grundlagen, Fähigkeiten und Grenzen des Denkens auseinander. Aus Sicht der Philosophie werden wichtige Erkenntnisse, aufschlussreiche Befunde und überraschende Einsichten behandelt. Sie lernen, Stärken und Schwächen des eigenen Denkens zu identifizieren und es durch Selbstreflexion zu optimieren.

Lernziele

- Prinzipien und Strategien des Denkens verstehen
- Komplexe Strukturen einordnen und bewerten können
- Alternative kognitive Strategien einüben
- Individuelles Handlungspotenzial erweitern

Themen

- Philosophische Impulse: Mensch und Denken
- Komplexität und Rationalität
- Divergentes und konvergentes Denken
- Bewusste und unbewusste Faktoren
- Warum wir denken, wie wir denken
- Implikationen für das Berufsleben

Zielgruppe

Führungskräfte, die sich mit neuen Denk- und Handlungsansätzen auseinandersetzen wollen

Preis

145.00 EUR / 215.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
007439-0010	28.02.24	Dr. Volker Thönnies	B – C	ZAF

Innovationskompetenz

Teamführung 4.0: Effektiv motivieren – Komplexität gemeinsam bewältigen

Zahlreiche Arbeitsprozesse verändern sich drastisch und stellen Führungskräfte im Umgang mit ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vor komplexe Herausforderungen. Die dabei entstehenden Unsicherheiten im Team erfordern umfassende Vermittlungsaufgaben. Hier spielen im Kontext von Arbeit 4.0 die Stärkung von Eigenverantwortung und neue Motivationsansätze eine zentrale Rolle.

In diesem Seminar lernen Sie, mit entsprechenden Techniken und unter Einbeziehung der Mitarbeitenden dieser Komplexität zu begegnen. Sie erfahren, wie Sie die Teammitglieder in einen produktiven Austausch miteinander bringen, so dass sie voneinander lernen, profitieren und gemeinsam Ziele erreichen. So lernen Sie, auch in unsicheren Situationen professionell und zielfokussiert zu führen.

Lernziele

- Den eigenen Umgang mit Unsicherheit und Komplexität reflektieren
- Teamentwicklung durch kontinuierliches Lernen und zeitnahes Nachsteuern managen
- Schwarmintelligenz nutzen: Mitarbeitende in den Austausch und kontinuierlichen Lernprozess bringen
- Führen auf Augenhöhe: Engagement und Eigenverantwortung der Mitarbeitenden erhöhen

Themen

- Herausforderungen der Arbeitswelt 4.0
- Veränderung der Führungsrolle: Eigenverantwortung in Zeiten der Digitalisierung
- Transformationale Führung – intrinsische Motivation
- Optimale Gestaltung der Teamarbeit
- Psychologische Sicherheit im Team
- Fehlerkultur: Mut zu Neuem und Lernen aus Fehlern
- Kollegiale Beratung

Zielgruppe

Führungskräfte, die eine produktive Teamarbeit mit nachhaltigen Ergebnissen durch gestärkte Eigenverantwortung erreichen wollen

Preis

290.00 EUR / 430.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
008816-0009	16.10. – 17.10.24	Sylvia Heinz	A – C	ZAF

Transformationale Führung und andere neue Führungskonzepte

Führungskräfte stehen heute vor neuen Herausforderungen. Eine Verwaltung, die einerseits immer schlanker wird, andererseits aber mit wachsenden Anforderungen konfrontiert ist, kann sich die typischen Folgeprobleme der Hierarchie (Schwerfälligkeit, lange Kommunikationswege, Motivationsverluste) immer weniger leisten. Nicht nur die nachwachsende Generation Y, also die Generation der zwischen 1980 und der Jahrtausendwende Geborenen, sondern auch die Mehrzahl der Führungskräfte selbst fordert einen Wandel ein. Das Modell der transformationalen Führung ist ein Führungskonzept, das einen neuen Weg einschlägt und zurzeit in vielen Großorganisationen eingeführt wird. Das Modell, dessen Wirksamkeit durch zahlreiche empirische Studien belegt ist, beschreibt, wie Führung zu mehr Dynamik, Engagement und Zufriedenheit der Beschäftigten beitragen kann. Der Schlüssel zu einer gelingenden transformationalen Führung liegt dabei in einem veränderten Selbstverständnis von Führung, aber auch in konkreten handwerklichen Führungsstrategien. In dieser Veranstaltung lernen Sie das Modell der transformationalen Führung sowie weitere aktuell diskutierte Führungskonzepte kennen.

Lernziele

- Einen Überblick über neue Führungskonzeptionen erhalten und vor dem Hintergrund der heutigen Führungspraxis diskutieren
- Sich mit den Grundprinzipien des transformationalen Führungsverständnisses und seinen Vorzügen auseinandersetzen können
- Führungsinstrumente kennen lernen, die zur Entwicklung eines transformationalen Führungsverständnisses beitragen
- Einen persönlichen Entwicklungsplan zur Weiterentwicklung des eigenen Führungsverhaltens entwerfen

Themen

- Neue Führungskonzeptionen, insbesondere das Modell der transformationalen Führung
- Radikal veränderte Anforderungen an Führung
- Reflexion des eigenen Führungsverständnisses
- Weiterentwicklung der Führungskultur in der eigenen Organisation
- Praktische, aus dem transformationalen Ansatz abgeleitete Führungsinstrumente

Zielgruppe

Führungskräfte, die sich mit neuen Konzepten zur Führung auseinander setzen wollen.

Preis

145.00 EUR / 215.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
007435-0008	29.04.24	Dr. Falko von Ameln	B – C	ZAF

Workhacks – Agile Methoden zur Verbesserung der Teamzusammenarbeit

Workhacks sind leicht und schnell umsetzbare Methoden, die zu wirklichen Verbesserungen führen. So können positive Veränderungen in der Teamarbeit niedrigschwellig initiiert werden.

Im Rahmen des Workshops werden agile Methoden vermittelt und gemeinsam bedarfsgerecht weiterentwickelt. Mini-Inputs zu den wissenschaftlichen Grundlagen von Workhacks, das Ausprobieren wirksamer Methoden und die Entwicklung eigener Lösungen in kleinen interdisziplinären Gruppen wechseln sich ab.

Lernziele

- Agile Methoden kennenlernen
- Selbstwirksamkeit für die Umsetzung von Workhacks stärken
- Teamzusammenarbeit fördern

Themen

- Workhacks - Funktionsweise und Anwendung für die Teamentwicklung
- Wir-Gefühl und Zusammenhalt
- Umgang mit Fehlern
- Lösungsorientierung und Priorisierung (in Meetings)
- Direkte Kommunikation und Feedback im Team

Zielgruppe

Führungskräfte, die mit einfachen und schnell umsetzbaren Methoden die Teamzusammenarbeit fördern wollen

Voraussetzungen und Hinweise

Die Veranstaltung findet am 08.04. (Präsenztage) und am 10.06.2023 (Follow up) statt. Der dem Präsenztage folgende zweistündige Follow-up Termin findet online statt.

Preis

185.00 EUR / 270.00 EUR

Für die Beschäftigten der Behörden und Ämter ist die Veranstaltung kostenfrei, Landesbetriebe und Hochschulen tragen die Kosten selbst. Nichtkontrakt- und externe Kundinnen und Kunden zahlen den höheren Preis.

Veranstaltung	Termin	Leitung	Rolle	Ort
011029-0001	08.04. – 10.06.24	Dr. Cordula Bestvater	A – C	ZAF

Stichwortverzeichnis

A

Agile Führung	102, 103, 104
Agilität	52, 135
Arbeit 4.0	102, 103, 104, 133
Arbeitsorganisation	76
Arbeitsrecht	106
Arbeitswelt 4.0	133
Ausstrahlung	50

B

Bar Camp	122
Bedürfnisse verstehen	92
Belastungssituationen	42, 58
Beurteilungen	80
Beurteilungsgespräche	81
Beurteilungskriterien	80, 82
Beurteilungswesen	80, 82, 117
Blended Learning	89

C

Change Management	108
Coaching	66

D

Demografischer Wandel	87
Design Thinking	123
Digitalisierung	12, 117, 125, 133
Digital Leadership	125

E

Eigenverantwortung	17, 133
E-Learning	85
Elternsein	113
Entscheidungsstechniken	112
Entscheidungsvorlage	72
Entspannungstechniken	75

F

Fallberatung	67
--------------	----

Feedback	35, 81, 84, 85, 117, 128
Fehlerkultur	126, 133
Führen auf Distanz	128
Führen mit Status	71
Führung älterer Mitarbeitenden	87
Führungskoaching	67
Führungsdialog	122
Führungsinstrumente	12, 117, 134
Führungskommunikation	99
Führungskonzepte	134
Führungsleitbild	131
Führung und Zusammenarbeit	131

G

Generationengerechte Zusammenarbeit	87
Gesprächsführung in Konflikten	88, 89
Gesundheit	35, 42, 74, 110

H

Home-Office	128
-------------	-----

I

Interviews und Statements	68
IT-Infrastrukturen	125

J

Journalistische Botschaften	68
-----------------------------	----

K

Kennzahlen	36, 111
Komplexität	16, 17, 53, 123, 125, 132, 133
Konferenzen	28, 97, 122
Konflikte	42, 43, 88, 89, 97
Konfliktmanagement	88, 89
Konzepterstellung	72
Kreative Arbeitsmethoden	123
Krisenkommunikation	84
Kritikgespräche	84

L			
Leitung von Gruppen	97		
M			
Manipulation	96		
Medienarbeit	68		
Mitarbeiterinnen- / Mitarbeiter- Vorgesetzten-Gespräch	91		
Motivation	69		
N			
Neu Denken	123		
P			
Personalentwicklung	81, 91		
Persönlichkeit	69		
Philosophische Impulse	132		
Prävention	69, 110		
Problemlösungen	123		
R			
Regenerationsfähigkeit	83		
Resilienz	77, 82, 93		
Risikomanagement	118		
Rollenverständnis	138		
S			
Schriftliche Beurteilungen	80		
Schwierige Menschen	96		
Selbstführung	16, 34, 42, 75		
Selbstmanagement	42, 76		
Spitzensport	75		
Standortbestimmung	93		
Strategien	35, 59, 60, 66, 74, 87, 116, 128		
Strategiepapier	72		
Strategisches Management	52, 116		
Stressbewältigung	74		
T			
Tarifrecht	106		
Teamarbeit	97, 102, 123, 133, 135		
Teamführung	133		
Teamkultur	128		
Techniken des Theaters	71		
Toolbox	117, 122		
Transaktionsanalyse	85, 99		
Transformationale Führung	133, 134		
U			
Überzeugungskraft	17		
Umgang mit Emotionen	98		
V			
Veränderungskompetenz	108		
Verhaltensmuster	50, 97, 108, 126		
Vertrauenskultur	53		
VUKA-Welt	104		
W			
Workhacks	135		
Z			
Zeitplanung	76		

Veranstaltungszuordnung Führungsleitbild

Personale Kompetenz

Veranstaltung	FP1	FP2	FP3	FP4	FP5	Seite
Coaching-Kompetenzen für Führungskräfte		■				66
Kollegiale Fallberatung & Führungs-Coaching		■	■			67
Medienauftritt – Professioneller Umgang mit klassischen und digitalen Medien	■			■		68
Motiviert in Führung – Sich selbst und andere (noch) besser führen	■	■				69
Personal Performance: Führen mit Status und Empathie	■	■				71
Professionelle Konzepterstellung für Führungskräfte (online)					■	72
Resilienz – Mit Belastungen gelassener umgehen	■					74
Von Spitzensportlerinnen und Spitzensportlern lernen – Professionelle Selbstführung für Vorgesetzte	■					75
Zeit effektiv nutzen – Sich selbst organisieren	■					76

Soziale Kompetenz

Veranstaltung	FP1	FP2	FP3	FP4	FP5	Seite
Beurteilungen sicher, effizient und wertschätzend schreiben (online)		■				80
Beurteilungsgespräche erfolgreich durchführen		■				81
Beurteilungswesen – Verstehen und sicher anwenden (online)		■				82
Feedback- und Kritikgespräche professionell führen		■				84
Führungskompetenz – Praxisbezogene Grundlagen (Online-WBT-Reihe)		■				85
Generationengerechtes Führen		■		■		87
Konflikte souverän lösen – Konfliktmanagement für Führungskräfte		■	■			88
Konflikte souverän lösen – Konfliktmanagement für Führungskräfte (im Seminar und online)		■	■			89
Mitarbeiterinnen- / Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch – Grundlagen und Anwendung		■				91
Motivierende Gesprächsführung für Führungskräfte		■				92
Psychologische Sicherheit vermitteln – Kernkompetenz für Führungskräfte in bewegten Zeiten		■	■			93
Schutz vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz – Das Verhalten im Geschlechterverhältnis		■				94
Schwierige Menschen am Arbeitsplatz – Umgang und Integration		■		■		96
Teamarbeit – Teams erfolgreich führen		■				97
<i>Tough Talk</i> : Schwierige Gespräche führen und mit starken Emotionen umgehen		■				98
Transaktionsanalyse – Wirksame Führungskommunikation gestalten		■				99

Erklärungen zu den 5 Führungsperspektiven

FP 1 = Führungskraft als reflektiertes Vorbild

FP 2 = Führungskraft als Coach & Talentmanager / in

FP 3 = Führungskraft als Vernetzer / in

FP 4 = Führungskraft als Change Manager / in & Innovator / in

FP 5 = Führungskraft als Strateg / in & Umsetzer / in

Veranstaltung	FP 1	FP 2	FP 3	FP 4	FP 5	Seite
Agile Führung und Arbeit 4.0 – Anwendungsworkshop				■	■	102
Agile Führung und Arbeit 4.0 – Grundlagen				■	■	103
Agile Führung und Arbeit 4.0 – Grundlagen (online)				■	■	104
Arbeits- und Tarifrecht für Führungskräfte					■	106
Beamtenrecht für Führungskräfte					■	107
Change Management im Führungsalltag – Veränderungskompetenz für die tägliche Arbeitspraxis				■		108
Change-Prozesse professionell reflektieren – Kulturwandel gestalten				■		109
Gesundheit im Team – Handlungsmöglichkeiten einer Führungskraft		■			■	110
Kennzahlen-Cockpit für die Führungspraxis (online)					■	111
Kluge Entscheidungen treffen – Risiko-Management für Führungskräfte					■	112
<i>Parent's Jumble</i> – Führungstätigkeit und Elternsein in Balance	■				■	113
Personalrecht für Führungskräfte					■	114
Psychisch belastete Beschäftigte – Hinschauen und Handeln als Führungskraft		■				115
Strategisches Management – Organisationen erfolgreich lenken (online)					■	116
Toolbox Führung (online)		■			■	117

Managementkompetenz

Veranstaltung	FP 1	FP 2	FP 3	FP 4	FP 5	Seite
Design Thinking! Innovative Lösungen für komplexe Probleme (online)				■		123
Digitales Umfeld – Erfolgreiche Führung und Zusammenarbeit (online)		■		■		125
Fehlerkultur entwickeln – Schnell und erfolgreich aus Fehlern lernen		■		■		126
Führungsleitbild – Praxisworkshop				■	■	127
Home-Office – Erfolgreich Teams aus der Distanz führen (online)	■	■				128
Kreativität als wirkungsvolles Führungsinstrument (online)		■		■		130
Perspektiven und Zugangswege zum Führungsleitbild der FHH		■			■	131
Philosophische Impulse und Perspektiven – Neu Denken und Handeln im Berufsleben	■			■		132
Teamführung 4.0: Effektiv motivieren – Komplexität gemeinsam bewältigen		■		■		133
Transformationale Führung und andere neue Führungskonzepte		■		■		134
Workhacks – Agile Methoden zur Verbesserung der Teamzusammenarbeit				■		135

Innovationskompetenz

Veranstaltungszuordnung Führungsleitbild

Personale Kompetenz

Veranstaltung	FP1	FP2	FP3	FP4	FP5	Seite
Coaching-Kompetenzen für Führungskräfte		■				66
Kollegiale Fallberatung & Führungs-Coaching		■	■			67
Medienauftritt – Professioneller Umgang mit klassischen und digitalen Medien	■			■		68
Motiviert in Führung – Sich selbst und andere (noch) besser führen	■	■				69
Personal Performance: Führen mit Status und Empathie	■	■				71
Professionelle Konzepterstellung für Führungskräfte (online)					■	72
Resilienz – Mit Belastungen gelassener umgehen	■					74
Von Spitzensportlerinnen und Spitzensportlern lernen – Professionelle Selbstführung für Vorgesetzte	■					75
Zeit effektiv nutzen – Sich selbst organisieren	■					76

Soziale Kompetenz

Veranstaltung	FP1	FP2	FP3	FP4	FP5	Seite
Beurteilungen sicher, effizient und wertschätzend schreiben (online)		■				80
Beurteilungsgespräche erfolgreich durchführen		■				81
Beurteilungswesen – Verstehen und sicher anwenden (online)		■				82
Feedback- und Kritikgespräche professionell führen		■				84
Führungskompetenz – Praxisbezogene Grundlagen (Online-WBT-Reihe)		■				85
Generationengerechtes Führen		■		■		87
Konflikte souverän lösen – Konfliktmanagement für Führungskräfte		■	■			88
Konflikte souverän lösen – Konfliktmanagement für Führungskräfte (im Seminar und online)		■	■			89
Mitarbeiterinnen- / Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch – Grundlagen und Anwendung		■				91
Motivierende Gesprächsführung für Führungskräfte		■				92
Psychologische Sicherheit vermitteln – Kernkompetenz für Führungskräfte in bewegten Zeiten		■	■			93
Schutz vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz – Das Verhalten im Geschlechterverhältnis		■				94
Schwierige Menschen am Arbeitsplatz – Umgang und Integration		■		■		96
Teamarbeit – Teams erfolgreich führen		■				97
<i>Tough Talk</i> : Schwierige Gespräche führen und mit starken Emotionen umgehen		■				98
Transaktionsanalyse – Wirksame Führungskommunikation gestalten		■				99

Erklärungen zu den 5 Führungsperspektiven
FP 1 = Führungskraft als reflektiertes Vorbild
FP 2 = Führungskraft als Coach & Talentmanager / in

FP 3 = Führungskraft als Vernetzer / in
FP 4 = Führungskraft als Change Manager / in & Innovator / in
FP 5 = Führungskraft als Strateg / in & Umsetzer / in

Veranstaltung	FP 1	FP 2	FP 3	FP 4	FP 5	Seite
Agile Führung und Arbeit 4.0 – Anwendungsworkshop				■	■	102
Agile Führung und Arbeit 4.0 – Grundlagen				■	■	103
Agile Führung und Arbeit 4.0 – Grundlagen (online)				■	■	104
Arbeits- und Tarifrecht für Führungskräfte					■	106
Beamtenrecht für Führungskräfte					■	107
Change Management im Führungsalltag – Veränderungskompetenz für die tägliche Arbeitspraxis				■		108
Change-Prozesse professionell reflektieren – Kulturwandel gestalten				■		109
Gesundheit im Team – Handlungsmöglichkeiten einer Führungskraft		■			■	110
Kennzahlen-Cockpit für die Führungspraxis (online)					■	111
Kluge Entscheidungen treffen – Risiko-Management für Führungskräfte					■	112
<i>Parent's Jumble</i> – Führungstätigkeit und Elternsein in Balance	■				■	113
Personalrecht für Führungskräfte					■	114
Psychisch belastete Beschäftigte – Hinschauen und Handeln als Führungskraft		■				115
Strategisches Management – Organisationen erfolgreich lenken (online)					■	116
Toolbox Führung (online)		■			■	117

Managementkompetenz

Veranstaltung	FP 1	FP 2	FP 3	FP 4	FP 5	Seite
Design Thinking! Innovative Lösungen für komplexe Probleme (online)				■		123
Digitales Umfeld – Erfolgreiche Führung und Zusammenarbeit (online)		■		■		125
Fehlerkultur entwickeln – Schnell und erfolgreich aus Fehlern lernen		■		■		126
Führungsleitbild – Praxisworkshop				■	■	127
Home-Office – Erfolgreich Teams aus der Distanz führen (online)	■	■				128
Kreativität als wirkungsvolles Führungsinstrument (online)		■		■		130
Perspektiven und Zugangswege zum Führungsleitbild der FHH		■			■	131
Philosophische Impulse und Perspektiven – Neu Denken und Handeln im Berufsleben	■			■		132
Teamführung 4.0: Effektiv motivieren – Komplexität gemeinsam bewältigen		■		■		133
Transformationale Führung und andere neue Führungskonzepte		■		■		134
Workhacks – Agile Methoden zur Verbesserung der Teamzusammenarbeit				■		135

Innovationskompetenz

Impressum

Herausgeber

Landesbetrieb ZAF / AMD
Normannenweg 26
20537 Hamburg

Druck

MOD Offsetdruck GmbH | mod-dassow.com
Auflage: 700 Stück



Fotos

Senatskanzlei Hamburg (Seite 5), Thorsten Mischke / Blandine von Ribbeck (alle weiteren Fotos)

Layout & Satz

studio ahoi, Hamburg
studio-ahoi.de

Der Landesbetrieb in Social Media

Wir tweeten regelmäßig unter [@zaf_amd](https://twitter.com/zaf_amd) und berichten zu den neuesten Nachrichten und Veranstaltungen. Wir berichten darüber hinaus zu Neuigkeiten bei den Fortbildungen auf der Lernplattform.

Alle Informationen rund um die Ausbildung finden Sie unter: www.hamburg.de/ihr-einstieg

Ausgabe: 2024

Erscheinungsweise: jährlich

V.i.S.d.P.: Julia Sprei



© Mischke / von Ribbeck





Lernportal

.hamburg.de

JETZT ONLINE ANMELDEN



Freie und Hansestadt Hamburg
Landesbetrieb ZAF / AMD

www.lernportal.hamburg.de
Anmeldung per E-Mail: ZAF-Fortbildung@zafamd.hamburg.de

