



HANSE-AKADEMIE

FÜHRUNG UND MANAGEMENT

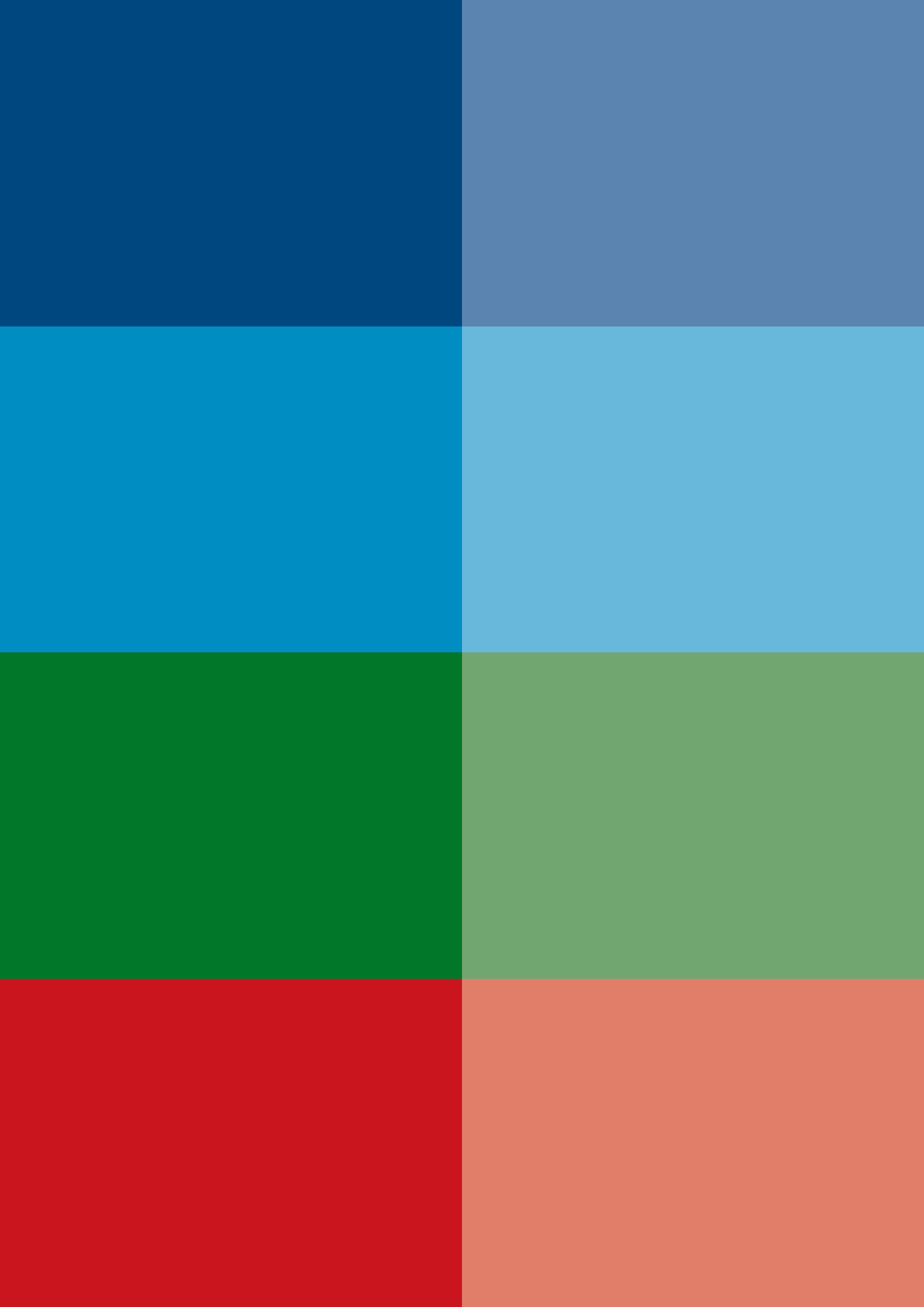
2023

Hanse-Akademie

Führung und Management

Freie und Hansestadt Hamburg

Landesbetrieb ZAF / AMD



Vorwort



© Senatskanzlei Hamburg

Sehr geehrte Führungskräfte der hamburgischen Verwaltung,

nach einer langen, von der Pandemie geprägten turbulenten Zeit ist es sehr erfreulich, dass die Anzahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer in der Hanse-Akademie wieder deutlich steigt.

Einen wesentlichen Beitrag hat dazu die Umstellung zahlreicher Präsenzveranstaltungen auf online Formate geleistet. In 2021 haben bei den Modulreihen Führung 61 % der Veranstaltungen und bei den Einzelseminaren 75 % online stattgefunden. Die vielen neuen Anmeldungen zeigen eine hohe Akzeptanz für diese inzwischen fest etablierte und bewährte Art des Lernens. Gleichzeitig konnte auch der Anteil der Präsenzveranstaltungen wieder deutlich erhöht werden und sorgte vor allem in den stark interaktiv geprägten Seminarthemen für einen großen Zulauf. Dies trifft insbesondere auch auf die beliebte Modulreihe Führung zu. Hier wird die Pilotierung mit Inhalten zur digitalen Strategie der hamburgischen Verwaltung in Kooperation mit ITD für ausgewählte Modulreihen fortgesetzt.

Ebenfalls in Präsenz soll die Förderung von Netzwerken und des persönlichen Erfahrungsaustausches wieder verstärkt mit kurzen zweistündigen „Boxenstopps“ und Follow-ups fortgeführt werden. Nachdem sich in den vergangenen zwei Jahren viele Führungskräfte vorrangig zu „pandemiegetriebenen“ Themen, wie z.B. *Arbeiten im Home Office* oder *Hybrides Arbeiten* fortgebildet haben, besteht nun wieder ein großer Bedarf, sich auch in anderen wichtigen Bereichen weiter zu qualifizieren. Daher hat die Hanse-Akademie im aktuellen Katalog neben bewährten Inhalten auch viele neue Themen.

Beispielhaft sollen dazu drei neue Angebote erwähnt werden:

Die Veranstaltung *Professionelle Konzepterstellung für Führungskräfte* richtet sich an Vorgesetzte, die sich für die einfache und unaufwändige Erstellung von Konzepten und Entscheidungsvorlagen interessieren. Um die Risiken spezifischer Führungs- und Verwaltungsentscheidungen zu erkennen, zu bewerten und zu steuern ist das Seminar *Kluge Entscheidungen treffen – Risikomanagement für Führungskräfte* empfehlenswert. Führungskräfte, die Veränderungsprozesse im eigenen Bereich systematisch reflektieren und auswerten möchten, erhalten in der Veranstaltung *Prozesse professionell reflektieren und initiieren* wertvolle neue Impulse. Hier wird mit analytisch-handwerklichem Blick auf eine Erfolg versprechende (Neu-)Gestaltung von Prozessen sowie auf den Umgang mit möglichen Konflikten und Widerständen in laufenden Veränderungsvorhaben geschaut. Auch kurzfristig entstehende neue Bedarfe können flexibel unterjährig in das Programm aufgenommen werden.

Mit zahlreichen Veranstaltungen unterstützt die Hanse-Akademie zudem die Umsetzung des Führungsleitbildes (FLB). Mit dem seit April 2022 geltenden FLB wird für Führungskräfte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine klare Orientierung hinsichtlich der Anforderungen an ein modernes Führungshandeln gegeben. Nähere Erläuterungen zum FLB finden Sie ab Seite 12.

Mit dem vorliegenden Katalogprogramm verbindet die Hanse-Akademie erneut das Versprechen, Ihnen ein anspruchsvolles, zeitgemäßes und mit hohem Praxisnutzen verbundenes Angebot vorzulegen. Machen Sie zu Ihrem eigenen und zum Nutzen der hamburgischen Verwaltung regen Gebrauch davon!

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
Smart Government: Wir machen Sie fit in digitaler Führung	24
Nutzen Sie das Planungs-, Raum und Serviceangebot des ZAF für Ihre eigenen Veranstaltungen	30
Anfahrt Hanse-Akademie für Führung und Management im Landesbetrieb ZAF / AMD	32
Wissenswertes zu den Modulreihen Führung A, B, C und D	34
Stichwortverzeichnis	142
Impressum	144

A

Fortbildungsangebote

Führungsrolle A

Modulreihe Führung

Personale Kompetenz

Führungsgrundlagen und Management der eigenen Person	36
--	----

Soziale Kompetenz

Erfolgreiche Kommunikation als Führungskraft	37
--	----

Managementkompetenz

Operatives Management – betriebswirtschaftliche Instrumente und Methoden erfolgreich nutzen	38
--	----

Innovationskompetenz

Veränderungsprozesse effektiv gestalten	39
Umgang mit Komplexität im Führungsalltag	40

Einzelangebote Führung

Personale Kompetenz

Coaching-Kompetenzen für Führungskräfte	74
Frauen in Führungspositionen – Strategien für Macht, Einfluss und Karriere	75
Motiviert in Führung – Sich selbst und andere (noch) besser führen	77
Personal Performance: Führen mit Status und Empathie	79
Professionelle Konzepterstellung für Führungskräfte (online)	80
Resilienz: Mit Belastungen gelassener umgehen	82
Von Spitzensportlerinnen und Spitzensportlern lernen – Professionelle Selbstführung für Vorgesetzte	83
Zeit effektiv nutzen – Sich selbst organisieren	84

Soziale Kompetenz

Beurteilungen sicher, effizient und wertschätzend schreiben (online)	88
Beurteilungsgespräche erfolgreich durchführen	89
Beurteilungswesen – Verstehen und sicher anwenden (online)	90
Feedback- und Kritikgespräche professionell führen	92
Führung und Gesundheit	93
Führungskompetenz – Praxisbezogene Grundlagen (Online-WBT-Reihe)	94
Generationengerechtes Führen	96
Konflikte souverän lösen – Konfliktmanagement für Führungskräfte	97
Konflikte souverän lösen – Konfliktmanagement für Führungskräfte (im Seminar und online)	98
Mitarbeiterinnen- / Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch – Grundlagen und Anwendung	100
Mobbing und sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz erkennen und verhindern	101
Motivierende Gesprächsführung für Führungskräfte	102
Schwierige Menschen am Arbeitsplatz – Umgang und Integration	103
Teamarbeit – Teams erfolgreich führen	104
Transaktionsanalyse – Wirksame Führungskommunikation gestalten	105

Managementkompetenz

Agile Führung und Arbeit 4.0 – Anwendungsworkshop	108
Agile Führung und Arbeit 4.0 – Grundlagen	109
Agile Führung und Arbeit 4.0 – Grundlagen (online)	110
Arbeits- und Tarifrecht für Führungskräfte	112
Beamtenrecht für Führungskräfte	113
Führen in Krisenzeiten	115
Gesundheit im Team – Handlungsmöglichkeiten einer Führungskraft	116
Kennzahlen-Cockpit für die Führungspraxis (online)	117
Kluge Entscheidungen treffen – Risikomanagement für Führungskräfte	118
Onboarding für Führungskräfte – Neu in der hamburgischen Verwaltung	119
Personalrecht für Führungskräfte	120
Prozesse professionell reflektieren und initiieren	121
Toolbox Führung (online)	123

Innovationskompetenz

Agile und innovative Projekt-Tools im Führungsalltag nutzen (online)	128
Bar Camp <i>Führungsdialo</i> g	129
Digitales Umfeld – Erfolgreiche Führung und Zusammenarbeit (online)	132
Fehlerkultur entwickeln – Schnell und erfolgreich aus Fehlern lernen	134
Home-Office – Erfolgreich Teams aus der Distanz führen (online)	135
Kreativität als wirkungsvolles Führungsinstrument (online)	137
Perspektiven und Zugangswege zum Führungsleitbild der FHH	138
Teamführung 4.0: Effektiv motivieren – Komplexität gemeinsam bewältigen	140

B

Fortbildungsangebote

Führungsrolle B

Modulreihe Führung

Personale Kompetenz

Selbstmanagement für Führungskräfte	46
-------------------------------------	----

Soziale Kompetenz

Gesprächssituationen aktiv gestalten	47
--------------------------------------	----

Managementkompetenz

Managementmethoden wirksam anwenden	48
-------------------------------------	----

Innovationskompetenz

Den Wandel gestalten – vorausschauend denken und handeln	49
--	----

Komplexitätsmanagement: Umgang mit unübersichtlichen Situationen	50
--	----

Einzelangebote Führung

Personale Kompetenz

Coaching-Kompetenzen für Führungskräfte	74
---	----

Frauen in Führungspositionen – Strategien für Macht, Einfluss und Karriere	75
--	----

Motiviert in Führung – Sich selbst und andere (noch) besser führen	77
--	----

Personal Performance: Führen mit Status und Empathie	79
--	----

Professionelle Konzepterstellung für Führungskräfte (online)	80
--	----

Resilienz: Mit Belastungen gelassener umgehen	82
---	----

Von Spitzensportlerinnen und Spitzensportlern lernen –	
--	--

Professionelle Selbstführung für Vorgesetzte	83
--	----

Zeit effektiv nutzen – Sich selbst organisieren	84
---	----

Soziale Kompetenz

Beurteilungen sicher, effizient und wertschätzend schreiben (online)	88
--	----

Beurteilungsgespräche erfolgreich durchführen	89
---	----

Beurteilungswesen – Verstehen und sicher anwenden (online)	90
--	----

Feedback- und Kritikgespräche professionell führen	92
--	----

Führung und Gesundheit	93
------------------------	----

Führungskompetenz – Praxisbezogene Grundlagen (Online-WBT-Reihe)	94
--	----

Generationengerechtes Führen	96
------------------------------	----

Konflikte souverän lösen – Konfliktmanagement für Führungskräfte	97
--	----

Konflikte souverän lösen – Konfliktmanagement für Führungskräfte	
--	--

(im Seminar und online)	98
-------------------------	----

Mitarbeiterinnen- / Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch – Grundlagen und Anwendung	100
--	-----

Mobbing und sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz erkennen und verhindern	101
--	-----

Motivierende Gesprächsführung für Führungskräfte	102
--	-----

Schwierige Menschen am Arbeitsplatz – Umgang und Integration	103
--	-----

Teamarbeit – Teams erfolgreich führen	104
---------------------------------------	-----

Transaktionsanalyse – Wirksame Führungskommunikation gestalten	105
--	-----

Managementkompetenz

Agile Führung und Arbeit 4.0 – Anwendungsworkshop	108
Agile Führung und Arbeit 4.0 – Grundlagen	109
Agile Führung und Arbeit 4.0 – Grundlagen (online)	110
Arbeits- und Tarifrecht für Führungskräfte	112
Beamtenrecht für Führungskräfte	113
Change Management im Führungsalltag –	
Veränderungskompetenz für die tägliche Arbeitspraxis	114
Führen in Krisenzeiten	115
Gesundheit im Team – Handlungsmöglichkeiten einer Führungskraft	116
Kennzahlen-Cockpit für die Führungspraxis (online)	117
Kluge Entscheidungen treffen – Risikomanagement für Führungskräfte	118
Onboarding für Führungskräfte – Neu in der hamburgischen Verwaltung	119
Personalrecht für Führungskräfte	120
Prozesse professionell reflektieren und initiieren	121
Toolbox Führung (online)	123

Innovationskompetenz

Agile und innovative Projekt-Tools im Führungsalltag nutzen (online)	128
Bar Camp <i>Führungsdialog</i>	129
Design Thinking! Innovative Lösungen für komplexe Probleme (online)	130
Digitales Umfeld – Erfolgreiche Führung und Zusammenarbeit (online)	132
Fehlerkultur entwickeln – Schnell und erfolgreich aus Fehlern lernen	134
Home-Office – Erfolgreich Teams aus der Distanz führen (online)	135
Kreativität als wirkungsvolles Führungsinstrument (online)	137
Perspektiven und Zugangswege zum Führungsleitbild der FHH	138
Philosophische Impulse und Perspektiven – Neu Denken und Handeln im Berufsleben	139
Teamführung 4.0: Effektiv motivieren – Komplexität gemeinsam bewältigen	140
Transformationale Führung und andere neue Führungskonzepte	141

C

Fortbildungsangebote

Führungsrolle C

Modulreihe Führung

Personale Kompetenz

Routinen – Die Macht der Gewohnheit	56
-------------------------------------	----

Soziale Kompetenz

Kommunikations-Know-how für besondere Gesprächssituationen	57
--	----

Managementkompetenz

Strategisches Management	58
--------------------------	----

Innovationskompetenz

Strategische Organisationsentwicklung	59
Organisationen durch turbulente Zeiten steuern	60

Einzelangebote Führung

Personale Kompetenz

Coaching-Kompetenzen für Führungskräfte	74
Medienauftritt – Professioneller Umgang mit klassischen und digitalen Medien	76
Motiviert in Führung – Sich selbst und andere (noch) besser führen	77
Professionelle Konzepterstellung für Führungskräfte (online)	80

Soziale Kompetenz

Beurteilungsgespräche erfolgreich durchführen	89
Feedback- und Kritikgespräche professionell führen	92
Führungskompetenz – Praxisbezogene Grundlagen (Online-WBT-Reihe)	94
Konflikte souverän lösen – Konfliktmanagement für Führungskräfte (im Seminar und online)	98
Mitarbeiterinnen- /Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch – Grundlagen und Anwendung	100
Mobbing und sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz erkennen und verhindern	101
Motivierende Gesprächsführung für Führungskräfte	102

Managementkompetenz

Agile Führung und Arbeit 4.0 – Anwendungsworkshop	108
Agile Führung und Arbeit 4.0 – Grundlagen	109
Beamtenrecht für Führungskräfte	113
Change Management im Führungsalltag – Veränderungskompetenz für die tägliche Arbeitspraxis	114
Führen in Krisenzeiten	115
Kennzahlen-Cockpit für die Führungspraxis (online)	117
Kluge Entscheidungen treffen – Risikomanagement für Führungskräfte	118
Onboarding für Führungskräfte – Neu in der hamburgischen Verwaltung	119
Personalrecht für Führungskräfte	120
Prozesse professionell reflektieren und initiieren	121
Strategisches Management – Organisationen erfolgreich lenken (online)	122
Toolbox Führung (online)	123

Innovationskompetenz

Agile und innovative Projekt-Tools im Führungsalltag nutzen (online)	128
Bar Camp <i>Führungsdialo</i> g	129
Design Thinking! Innovative Lösungen für komplexe Probleme (online)	130
Digitales Umfeld – Erfolgreiche Führung und Zusammenarbeit (online)	132
Home-Office – Erfolgreich Teams aus der Distanz führen (online)	135
Kreativität als wirkungsvolles Führungsinstrument (online)	137
Perspektiven und Zugangswege zum Führungsleitbild der FHH	138
Philosophische Impulse und Perspektiven – Neu Denken und Handeln im Berufsleben	139
Teamführung 4.0: Effektiv motivieren – Komplexität gemeinsam bewältigen	140
Transformationale Führung und andere neue Führungskonzepte	141

D

Fortbildungsangebote

Führungsrolle D

Modulreihe Führung

Personale Kompetenz

Persönliche Führungswirksamkeit steigern 66

Soziale Kompetenz

Professionelle Kommunikation in der Organisationssteuerung 67

Managementkompetenz

Management von Gesamtorganisationen 68

Innovationskompetenz

Die Gestaltung organisationaler Transformation 69

Führungswerkstatt *Megatrends in Verwaltung und Gesellschaft* 70

Einzelangebote Führung

Personale Kompetenz

Medienauftritt – Professioneller Umgang mit klassischen und digitalen Medien 76

Soziale Kompetenz

Führungskompetenz – Praxisbezogene Grundlagen (Online-WBT-Reihe) 94

Managementkompetenz

Kennzahlen-Cockpit für die Führungspraxis (online) 117

Strategisches Management – Organisationen erfolgreich lenken (online) 122

Toolbox Führung (online) 123

Innovationskompetenz

Bar Camp *Führungsdialo*g 129

Home-Office – Erfolgreich Teams aus der Distanz führen (online) 135

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. Darüber hinaus wird auch eine strukturelle Umgestaltung des Hanse-Akademie-Kataloges nach den Kriterien des FLB vorgenommen.

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 eine Auseinandersetzung mit dem eigenen Führungs- und Arbeitsverständnis und den persönlichen Werthaltungen voraus.

Zahlreiche Veranstaltungen zur Umsetzungsunterstützung des FLB

Die Hanse-Akademie bietet eine große Zahl von Veranstaltungen zur praktischen Unterstützung der Umsetzung des FLB an. Insbesondere möchten wir auf die bereits in diesem Katalog angebotenen Veranstaltungen hinweisen, die explizit das Führungsleitbild zum Thema haben. Dieses Angebot werden wir unterjährig weiter ausbauen.

Ausgewählte aktuelle Seminare der Hanse-Akademie sowie aus dem allgemeinen ZAF-Katalog finden Sie ebenfalls auf dem [SharePoint zum Führungsleitbild](#) verlinkt, die Ihnen und Ihren Mitarbeitenden wichtige Unterstützung zu den fünf Führungsperspektiven bieten. Weiter finden Sie auf diesem Sharepoint eine Toolbox mit konkreten praktischen Methoden, welche die Einführung des FLB begleiten können. Neben den Veranstaltungen der Hanse-Akademie wollen wir Ihnen damit weitere Unterstützung und Ideen anbieten, um das FLB erproben und anwenden zu 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

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 | • Fähigkeit zur Selbstreflexion | • Fähigkeit zur Selbststeuerung |
| • Gestaltungswille | • Identifikation mit dem Arbeitgeber FHH | • Flexibilität |
| • Positives Menschenbild | | • 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.



© Thorsten Mischke



Fragen zur Hanse-Akademie?

Rufen Sie an:

040 - 428 31 1234

Fax: 040 - 427 93 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. Wir sichten für Sie die aktuellen Fortbildungstrends und entwickeln zurzeit ein neues analoges und digitales Fortbildungsangebot. Auch in 2023 wird das ZAF multimediales Lernmaterial zum hamburgischen Verwaltungswissen bereitstellen.

Für neue Führungskräfte der FHH bietet das ZAF Web-Based-Trainings (WBT) an und erleichtert den Einstieg in die Führungsrolle. In kompakten Präsenz-Veranstaltungen erlernen Führungskräfte, die neu in der hamburgischen Verwaltung sind, ein *Best-of-FHH*, um möglichst schnell in ihrer neuen Position anzukommen.

Über unsere analogen und digitalen Neuerungen informieren wir Sie fortlaufend.

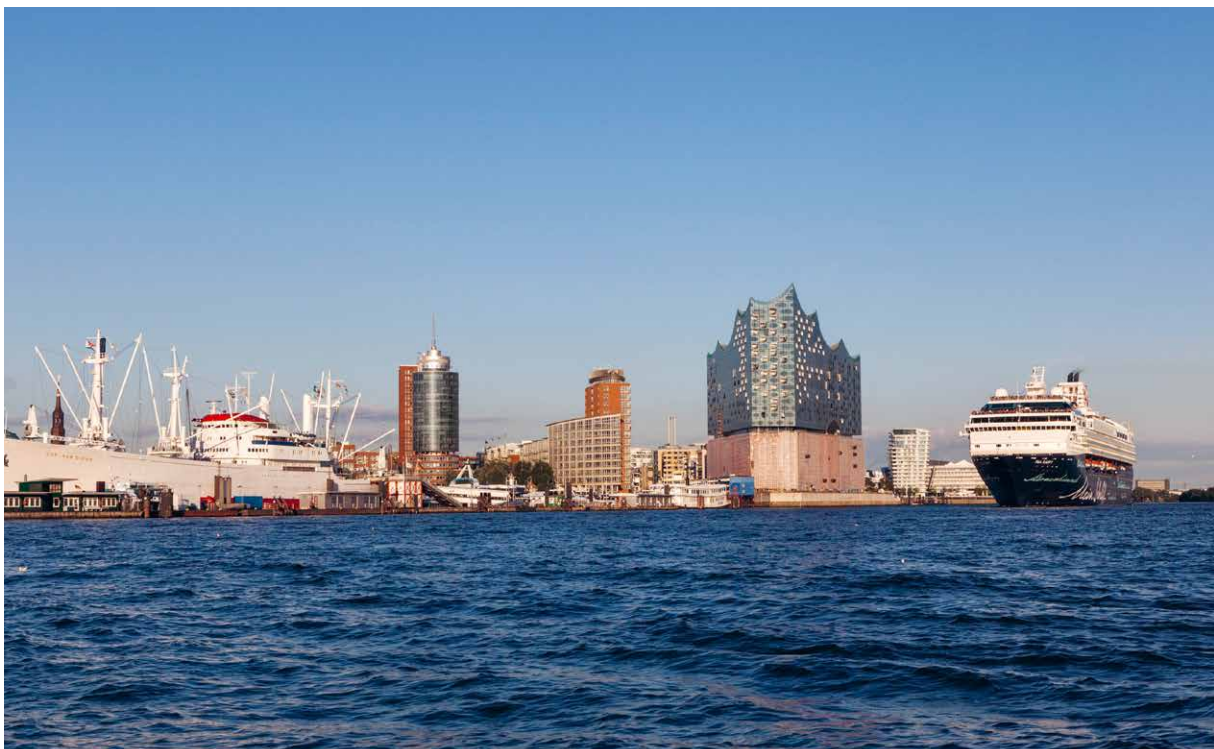
Wir wünschen allen neuen Beschäftigten und ihren Dienststellen einen erfolgreichen gemeinsamen Start!

■ 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.



© Jörg Modrow

Veranstaltungen zum Thema Onboarding im Basiskatalog

Thema	Umfang (Tage)	Zuordnung im Basiskatalog
Arbeitstechniken in der Verwaltung für Quereinsteigende	1	Allgemeine Verwaltungskompetenzen / Hamburger Verwaltungswissen
Verwaltungs-Know-how für Quereinsteigende	2	Allgemeine Verwaltungskompetenzen / Hamburger Verwaltungswissen
Haushaltsrecht und Haushaltspraxis – Eine Einführung	1	Fach- und Spezialkompetenzen / Haushalt und Betriebswirtschaft
Beschäftigtenrecht für den Neueinstieg	1	Fach- und Spezialkompetenzen / Recht
Korruptionsprävention für Quereinsteigende	0,5	Fach- und Spezialkompetenzen / Recht
Vergaberecht – Einstieg in die Vergabe von Lieferungen und Dienstleistungen	0,5	Fach- und Spezialkompetenzen / Recht
Verwaltungsrecht – Grundlagenschulung für Nichtjuristinnen und Nichtjuristen	2	Fach- und Spezialkompetenzen / Recht
Anti-Diskriminierung – Diversity-Training	2	Schwerpunkte der Stadt Hamburg / Diversity
Zürcher Ressourcen Modell	2,5	Schwerpunkte der Stadt Hamburg / Gesundheit



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



Bei Fragen kontaktieren Sie uns gerne.

Rufen Sie an: **040 - 428 31 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 und wie ist das Team/die Gruppe zusammengesetzt?
- 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.



© Thorsten Mischke



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

Rufen Sie an: **040 - 428 31 1234**

ZAF-Fortbildung@zafamd.hamburg.de

www.hamburg.de/zafamd

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



Smart Government: Wir machen Sie fit in digitaler Führung

Das ist die Herausforderung

Digital First – Verwaltung neu denken: Künftig sollen Hamburgs Bürgerinnen und Bürger wichtige Verwaltungs-Dienstleistungen online abrufen und bearbeiten können. Dazu gehören beispielsweise die An- und Ummeldung bei Umzügen, Beantragung von Zuschüssen oder die Verlängerung des Reisepasses. Pro Jahr sollen bis zu fünfzig neue Dienstleistungen in das digitale Hamburg Serviceportal integriert werden. Dieser Prozess überführt die bislang weitgehend analog organisierte Verwaltungskultur in eine mobile Kommunikationskultur: Anliegen der Bürgerinnen und Bürger sollen künftig automatisiert und in Echtzeit bearbeitet, öffentliche Aufgaben über abteilungs- und ortsübergreifend vernetzte Daten effizienter gestaltet und neue Formen der Bürgerbeteiligung etabliert werden. Auch die neue §93er Vereinbarung zu *Dienst an einem anderen Ort* stellt Fach- und Führungskräfte vor weitere anspruchsvolle Aufgaben, die gemeinsam gemeistert werden müssen.

Das ist unsere Lösung

Unsere Zertifizierungsreihe *Digitale Kompetenzen 2.0 für Führungskräfte* vermittelt Ihnen die wichtigsten Kenntnisse und Kompetenzen für die Verwaltung: Veränderungsprozesse anschieben, chancen- und teamorientiert führen, kreative Ideen für den Einsatz und die Vernetzung neuer Medien und IT-gestützter Verfahren entwickeln. Die einzelnen Bausteine der Fortbildung können innerhalb von drei Jahren mit einem Zertifikat abgeschlossen werden.

Die Reihe richtet sich an alle Führungskräfte, die mit ihrem strategischen Können und ihrer Kreativität den digitalen Umbruch in ihrem Verantwortungsbereich und in der FHH aktiv mitgestalten wollen. Ein spezifisches IT-Wissen ist nicht notwendig.

Das haben Sie davon

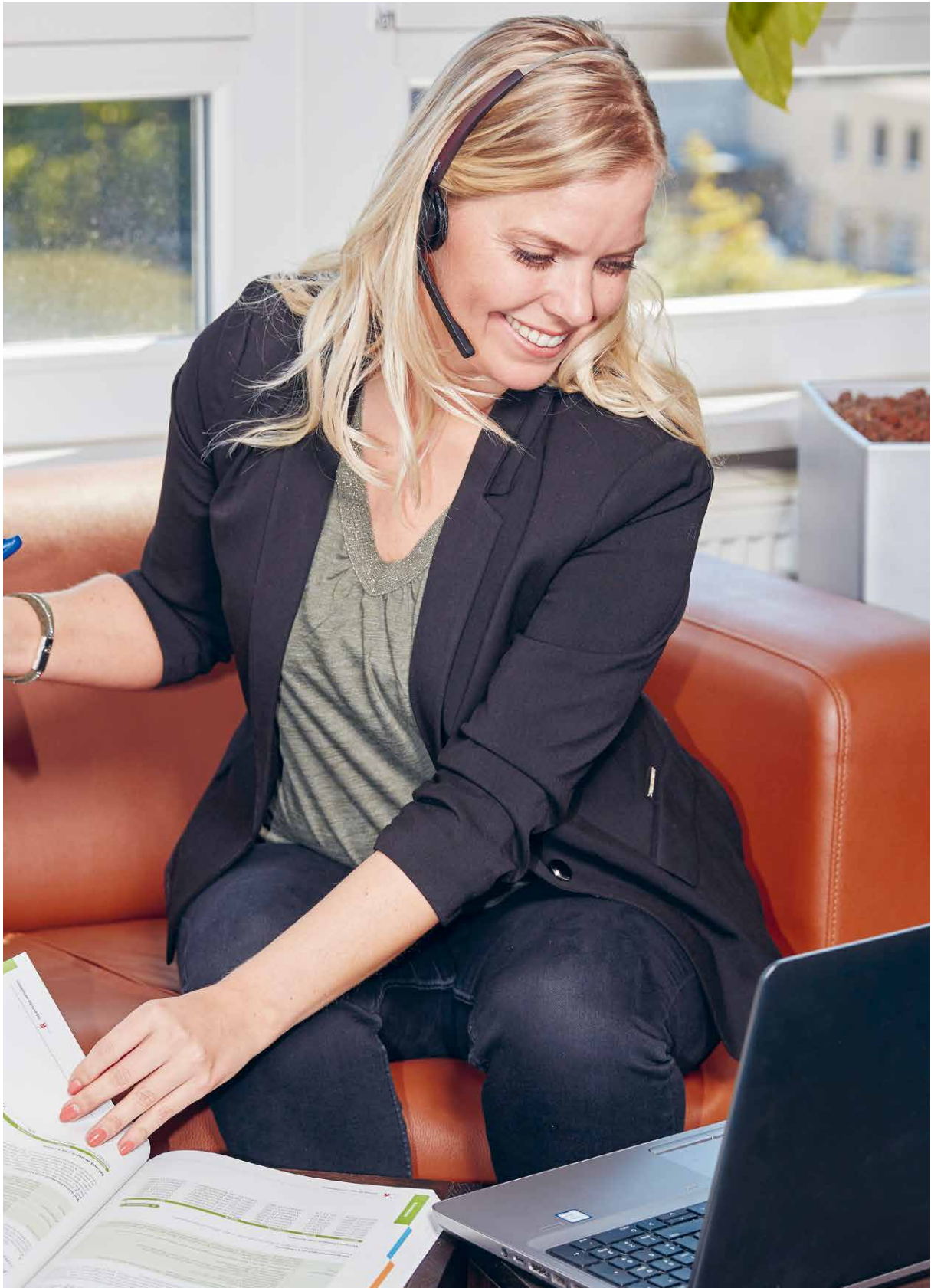
- Sie bestimmen in Ihrem Arbeitsbereich, wohin die Reise geht.
- Sie erhalten wichtige Kenntnisse und Kompetenzen, die Sie in Zukunft brauchen.
- Sie qualifizieren sich für neue Aufgaben.
- Sie sichern Tätigkeiten und Arbeitsplätze in Ihrem Team.
- Ihre Teilnahme wird über ein Zertifikat dokumentiert.

Das ist unser Programm

Der Digitalisierungsprozess wird weniger von Technologien als von Aufgaben getrieben: Es geht um die möglichst einfache, sichere und userfreundliche Aufbereitung von Daten und Verfahren. Neben grundlegenden IT- und Datenschutzkenntnissen vermitteln wir Ihnen daher Schlüsselqualifikationen in digitalen Führungstechniken: Organisation und Leitung virtueller und agiler Teams, Kreativtechniken zur Entwicklung neuer Ideen, Strategien zur Umsetzung vernetzter Lösungen.

Das ist das Besondere

Sie lernen an verschiedenen Orten, die in ihrer Ausstattung und ihrem Esprit für das jeweilige Thema geeignet sind: beispielsweise Datenrecht im ZAF oder IT-Kompetenz online oder bei Dataport.



© Thorsten Mischke

Digitalisierung und Kulturwandel

Der Begriff Digitalisierung bedeutet für uns auch einen Kulturwandel, eine Haltung und ein Mindset und nicht nur IT- und Programmierkenntnisse. Ein verbesserter Umgang mit komplexen Situationen, agilen Arbeitsweisen, offener Fehlerkultur, Mut und Kreativität sind die Qualifikationen, die wir Ihnen anbieten.



Teilnahme an vier Veranstaltungen

- eine Veranstaltung aus dem Pool 1
- eine Veranstaltung aus dem Pool 2
- zwei Veranstaltungen aus Pool 3 oder 4

1 Digitalisierung und Kulturwandel

z. B. *Digitale Transformation, Informationssicherheit 2 – 4; Künstliche Intelligenz*

2 IT, Fach und Spezialkompetenzen

z. B. *FHHportal Modul IIa, Internet- und Medienrecht*

3 Soft Skills: Effizientes Arbeiten, Kommunikation, Gesellschaft im Wandel

z. B. *Interaktiver Führungskräfteworkshop, Zeit- und Selbstmanagement, BarCamp Führungsdialo*

4 Führungsfortbildung (Management- und Innovationskompetenz)

z. B. *Agile Führung und Arbeit 4.0, Home-Office – Erfolgreich Teams aus der Distanz führen*

Voraussetzung für die **Zertifizierung** ist, dass alle Bausteine innerhalb von drei Jahren erfolgreich absolviert werden.

Sie können einfach starten und ein passendes Modul absolvieren. Vorab ist keine Registrierung erforderlich.

Eine Aufstellung der Veranstaltungen, die zur Zertifizierungsreihe *Digitale Kompetenzen 2.0 für Führungskräfte* gehören, finden Sie auf den folgenden Seite, dem ZAF-Lernportal und im Internet unter www.hamburg.de/zafamd.

Weitere Informationen zu Pool 1 – 3 finden Sie im Basiskatalog.

Veranstaltungen Zertifizierungsreihe Digitale Kompetenzen 2.0

Pool 1: Digitalisierung und Kulturwandel

Veranstaltung	Rubrik	Umfang	Zuordnung
Arbeit 4.0 – Veränderungen und Anforderungen am digitalen Arbeitsplatz und Einführung in eine 3D Lernumgebung	Digitalisierung und Kulturwandel	2 Tage	ZB ZA ZF
Barrierefreiheit in IT-Projekten	Digitalisierung und Kulturwandel	1 Tag	ZA
Digital Detox und digitales Arbeiten in Balance	Digitalisierung und Kulturwandel	1 Tag	ZB ZA ZF
Digitale Teams – Gemeinsam statt einsam (online)	Digitalisierung und Kulturwandel	0.5 Tage	ZB ZA ZF
Digitale Transformation – Aktuelle Begrifflichkeiten und Arbeitsmodelle (online-WBT-Reihe)	Digitalisierung und Kulturwandel	0.5 Tage	ZB ZA ZF
Digitale Verwaltung – Von der Digitalstrategie zum Arbeitsplatz (online)	Digitalisierung und Kulturwandel	1 Tag	ZB ZA ZF
Hackathon – Ändern, statt darüber reden	Digitalisierung und Kulturwandel	2 Tage	ZA ZF
Hybridmeeting – Wie es richtig gut wird (online)	Digitalisierung und Kulturwandel	1 Tag	ZA ZF
Informationssicherheit 1 – Mein Computer und ich (online)	Digitalisierung und Kulturwandel	0.25 Tage	ZB
Informationssicherheit 2 – Achtsamer Umgang im FHH-Netz (online)	Digitalisierung und Kulturwandel	0.25 Tage	ZB ZA ZF
Informationssicherheit 3 – Spam, Phishing und Co. – Wie kann ich mich schützen? (online)	Digitalisierung und Kulturwandel	0.25 Tage	ZB ZA ZF
Informationssicherheit 4 – Welche Gefahren lauern im Internet? (online)	Digitalisierung und Kulturwandel	0.25 Tage	ZB ZA ZF
Künstliche Intelligenz – Grundkenntnisse und Einsatzmöglichkeiten in der Öffentlichen Verwaltung	Digitalisierung und Kulturwandel	1 Tag	ZA ZF
New Work – Individuelle Stärken für den gemeinsamen Erfolg	Digitalisierung und Kulturwandel	3 Tage	ZA ZF
Programmieren – den Roboter Marty zum Leben erwecken	Digitalisierung und Kulturwandel	0.5 Tage	ZA
Robotic Process Automation – Einsatzmöglichkeiten in der Hamburger Verwaltung	Digitalisierung und Kulturwandel	1 Tag	ZA
Urban Data Platform – Hamburg besser steuern (online)	Digitalisierung und Kulturwandel	0.5 Tage	ZB ZA ZF

Pool 2: IT, Fach- und Spezialkompetenzen

Veranstaltung	Rubrik	Umfang	Zuordnung
10-Finger-Schreiben an der PC-Tastatur – Online-Veranstaltung nach dem Emo2Type-System	IT-Basisseminare	1.5 Tage	  
Outlook 2019 – Management mit Kalender und FHHportal (online)	IT-Basisseminare	1 Tag	  
Outlook 2019 – Umgang mit Mail-Flut und Kalender – Kleingruppenveranstaltung	IT-Basisseminare	1 Tag	  
FHHportal – Modul I – Grundlagen (SharePoint 2019)	IT-Basisseminare	1 Tag	
OneNote – Einstieg über eine Online-Veranstaltung	IT-Aufbauseminare	0.25 Tage	
OneNote ist mehr als ein elektronisches Notizbuch (online)	IT-Aufbauseminare	0.5 Tage	  
FHHportal – Modul II a – Verwaltung von Arbeitsbereichen und Communication-Websites (SharePoint 2019)	IT-Spezialseminare	2 Tage	 
FHHportal – Modul II b – Inhaltsredaktion (SharePoint 2019)	IT-Spezialseminare	2 Tage	
FHHportal – Modul III – Verwaltung von Arbeitsbereichen und Communication-Websites (SharePoint 2019)	IT-Spezialseminare	2 Tage	
FHHportal – Modul IV – Administration von Websitesammlungen (SharePoint 2019)	IT-Spezialseminare	3 Tage	
Skype for Business (LIVE) – Online-Veranstaltung mit Kamera und Headset	IT-Aufbauseminare	0 Tage	
Das Hamburgische Transparenzgesetz – Grundlagen und Umsetzung	Recht	1 Tag	  
Datenschutzrecht – Ein allgemeiner Überblick	Recht	0.5 Tage	
Datenschutzrecht in der hamburgischen Verwaltung: Umfassender Überblick und Vertiefung	Recht	0.5 Tage	 
Internet- und Medienrecht (online)	Recht	1 Tag	 

Pool 3: Soft Skills (Effizienteres Arbeiten, Kommunikation, Gesellschaft im Wandel)

Veranstaltung	Rubrik	Umfang	Zuordnung
Zeit- und Selbstmanagement – Ziele setzen, motiviert Lernen und im Home-Office produktiv bleiben (Online-WBT-Reihe)	Methoden für effizientes Arbeiten	0.5 Tage	  
Agile Methoden im Arbeitsalltag nutzen	Methoden für effizientes Arbeiten	1 Tag	  
Kreative Arbeitsmethoden – Online-Meetings motivierend gestalten (online)	Methoden für effizientes Arbeiten	1 Tag	 
Podcasts – do it yourself (online)	Kommunikation	0.5 Tage	
BarCamp <i>Ideen für eine umweltfreundliche Verwaltung mit Zukunft</i>	Gesellschaft im Wandel	0.5 Tage	  
Interaktiver Führungskräfteworkshop – Gemeinsam Zukunft gestalten	Gesellschaft im Wandel	2 Tage	 

Pool 4: Führungsfortbildung (Management- und Innovationskompetenz)

Veranstaltung	Rubrik	Umfang	Zuordnung
Medienauftritt – Professioneller Umgang mit klassischen und digitalen Medien	Methoden für effizientes Arbeiten	1 Tag	
Agile Führung und Arbeit 4.0 – Grundlagen	Methoden für effizientes Arbeiten	1 Tag	
BarCamp <i>Führungsdialo</i> g	Methoden für effizientes Arbeiten	1 Tag	
Digitales Umfeld – Erfolgreiche Führung und Zusammenarbeit (online)	Kommunikation	1 Tag	
Home-Office – Erfolgreich Teams aus der Distanz führen (online)	Gesellschaft im Wandel	2 Tage	

Je nach Rolle oder Zielgruppe wird der Besuch der zugeordneten Veranstaltungen empfohlen bzw. vorgegeben:



Zertifizierung Basic

6 Veranstaltungen

- zwei Veranstaltungen aus dem Pool 1
- drei Veranstaltungen aus dem Pool 2 und
- eine Veranstaltung aus dem Pool 3



Zertifizierung Advanced

6 Veranstaltungen

- drei Veranstaltungen aus dem Pool 1
- zwei Veranstaltungen aus dem Pool 2 und
- eine Veranstaltung aus dem Pool 3



Zertifizierung Führungskräfte

4 Veranstaltungen

- eine Veranstaltungen aus dem Pool 1
- eine Veranstaltungen aus dem Pool 2 und
- zwei Veranstaltung aus Pool 3 oder 4



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 statuen wir die Räume mit Laptop, digitalem Flipchart oder Videocam aus.

Für unser 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



© Thorsten Mischke



© ZAF / AMD Archiv



Kontakt

Das Veranstaltungsmanagement erreichen Sie unter der Nummer
040 - 428 31 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



© Pascale Sopha

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 öffentlichen Verkehrsmitteln

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

Mit dem PKW

Kostenpflichtige Parkmöglichkeiten finden Sie im Normannenweg 30 und am Anckelmannplatz / Ecke Eiffestraße.

Für gehbehinderte Menschen besteht die Möglichkeit, Parkplätze im Innenhof zu reservieren.
Bitte melden Sie dies vorab telefonisch an.

Mit dem Fahrrad

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



Bei Fragen kontaktieren Sie uns gerne.

Rufen Sie an: 040 - 428 31 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 fünf Module (bzw. sechs Module bei Führungsrolle A), die innerhalb eines Zeitrahmens von etwa neun bis zwölf 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 doppelischen 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 doppelischen Haushaltswesen: 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

Umgang mit Komplexität im Führungsalltag

Wer Führungsverantwortung übernimmt, muss täglich Entscheidungen in einer immer komplexer werdenden Welt treffen. Oft hilft die eigene Berufserfahrung, um mit relativ wenig Aufwand einen gangbaren Weg zu finden. Doch wenn eine Entscheidungssituation komplex und dementsprechend unübersichtlich ist, stellen sich neue und unerwartete Herausforderungen.

Sinnvoll ist es dann, die Problemstellung mit Hilfe eines strukturierten Vorgehens zu durchdenken, um beste Lösungsoptionen entwickeln zu können. Diese Veranstaltung stellt Methoden und Instrumente vor, mit deren Hilfe Sie komplexe Anforderungen situationsgerecht bewältigen können.

Lernziele

- Kompliziertheit und Komplexität unterscheiden können
- Grundlegende Werkzeuge für komplexe Situationen kennen
- Eigene psychologische Muster im Umgang mit Unsicherheit und Stress kennen
- Neue persönliche Strategien im Umgang mit Komplexität erwerben

Themen

- Komplexität und deren Erscheinungsformen
- Umgang mit Komplexität: Strukturieren von unübersichtlichen Situationen
- Typische Reaktionsweisen auf steigende Unsicherheit
- Systematische Antizipation von Konsequenzen und Zielkonflikten
- Digitalisierung: Instrumente und Systeme aktiv nutzen
- Entscheidungstechniken
- Mit Kreativität zu neuen Lösungen
- Praktische Anwendung

Programmsteckbrief

Zielgruppe

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

Teilnehmerzahl

maximal 14 Personen

Dauer und Trainingsaufbau

ca. 9 – 12 Monate mit 5 Modulen und insgesamt 12 Trainingstagen

Der online Durchlauf findet halbtags von 08:30 – 12:30 Uhr statt und kann auch von Vollzeitbeschäftigten besucht werden.

Voraussetzungen

Bereitschaft zur Arbeit an einem persönlichen Schwerpunktthema. Die Teilnahme an mindestens 5 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	23.02. – 24.02.23	Modul 1	Meike Hansen	Tagungshotel
	24.04. – 25.04.23	Modul 2	Meike Hansen	ZAF
	03.07. – 04.07.23	Modul 3	Kai Peters	ZAF
	14.09. – 15.09.23	Modul 4	Meike Hansen	ZAF
	20.11. – 21.11.23	Modul 5	Meike Hansen	ZAF
A2	16.03. – 17.03.23	Modul 1	Stefan Brandt	Tagungshotel
	05.06. – 06.06.23	Modul 2	Stefan Brandt	ZAF
	24.08. – 25.08.23	Modul 3	Dr. Björn Raupach	ZAF
	06.11. – 07.11.23	Modul 4	Stefan Brandt	ZAF
	18.01. – 19.01.24	Modul 5	Stefan Brandt	ZAF
A3	24.04. – 26.04.23	Modul 1	Jürgen Wulff	online
	03.07. – 05.07.23	Modul 2	Jürgen Wulff	online
	11.09. – 13.09.23	Modul 3	Dr. Björn Raupach	online
	20.11. – 22.11.23	Modul 4	Jürgen Wulff	online
	29.01. – 31.01.24	Modul 5	Jürgen Wulff	online
A4	06.07. – 07.07.23	Modul 1	Eva Plambeck	Tagungshotel
	25.09. – 26.09.23	Modul 2	Eva Plambeck	ZAF
	22.11. – 23.11.23	Modul 3	Kai Peters	ZAF
	31.01. – 01.02.24	Modul 4	Eva Plambeck	ZAF
	15.04. – 16.04.24	Modul 5	Eva Plambeck	ZAF
A5	11.09. – 12.09.23	Modul 1	Stefan Brandt	Tagungshotel
	23.11. – 24.11.23	Modul 2	Stefan Brandt	ZAF
	05.02. – 06.02.24	Modul 3	Kai Peters	ZAF
	15.04. – 16.04.24	Modul 4	Stefan Brandt	ZAF
	17.06. – 18.06.24	Modul 5	Stefan Brandt	ZAF
A6	01.11. – 02.11.23	Modul 1	Sylvia Heinz	Tagungshotel
	22.01. – 23.01.24	Modul 2	Sylvia Heinz	ZAF
	08.04. – 09.04.24	Modul 3	Dr. Björn Raupach	ZAF
	17.06. – 18.06.24	Modul 4	Sylvia Heinz	ZAF
	10.09. – 11.09.24	Modul 5	Sylvia Heinz	ZAF
A7	09.11. – 10.11.23	Modul 1	Eva Plambeck	Tagungshotel
	15.01. – 16.01.24	Modul 2	Eva Plambeck	ZAF
	08.04. – 09.04.24	Modul 3	Kai Peters	ZAF
	10.06. – 11.06.24	Modul 4	Eva Plambeck	ZAF
	02.09. – 03.09.24	Modul 5	Eva Plambeck	ZAF
A8	29.06. – 30.06.23	Modul 1	Jürgen Wulff	Tagungshotel
	21.09. – 22.09.23	Modul 2	Jürgen Wulff	ZAF
	30.11. – 01.12.23	Modul 3	Kai Peters	ZAF
	08.02. – 09.02.24	Modul 4	Jürgen Wulff	ZAF
	18.04. – 19.04.24	Modul 5	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
- Werteorientierte 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
- Werteorientierte 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

Komplexitätsmanagement: Umgang mit unübersichtlichen Situationen

Technologischer Wandel, Vielschichtigkeit, Beschleunigung, mangelnde Planbarkeit – dies sind einige Stichworte, mit denen man zunehmende Komplexität beschreiben kann. Wie genau äußern sich diese unterschiedlichen Aspekte im eigenen Verantwortungsbereich? Wie agieren Führungskraft, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in diesem Umfeld? Welche Entscheidungs- und Handlungsroutrinen haben Sie entwickelt? Welche sind förderlich, welche sind hinderlich?

Mit diesen Fragen und Themen beschäftigt sich das Seminar, um Ihnen Handreichungen für ein wirksames Führungshandeln in unübersichtlichen Zeiten zu geben.

Lernziele

- Mit Komplexität umgehen und eigene Grenzen wahrnehmen können
- Psychologische Hintergründe von Fehlmanagement erkennen
- Scheinbare Widersprüche und Gegensätze mildern oder auflösen
- Unsicherheit als Wert erkennen und nutzen
- Umgang mit Multi-Rationalitäten – andere mentale Modelle verstehen
- Problemlösungs- und Entscheidungsprozesse in Gruppen koordinieren

Themen

- Refresher: Kompliziertheit und Komplexität – wo ist der Unterschied?
- Fehlerkultur im Umgang mit Unwägbarkeiten
- Warum es Führung so schwer fällt, angemessen auf Komplexität zu reagieren
- Komplexität reduzieren: Gefahren und Risiken von schnell getroffenen Entscheidungen
- Überforderung in komplexen Situationen als Stressfaktor
- Digitalisierung: neue Entwicklungen und Trends
- Mehrhirndenken statt Einhirndenken –
Dynamik und Kompetenz von Gruppen optimal nutzen

Programmsteckbrief

Zielgruppe

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

Teilnehmerzahl

maximal 14 Personen

Dauer und Trainingsaufbau

ca. 9 – 12 Monate mit 5 Modulen und insgesamt 10 Trainingstagen

Der online Durchlauf findet halbtags von 08:30 – 12:30 Uhr statt und kann auch von Vollzeitbeschäftigten besucht werden.

Voraussetzungen

Bereitschaft zur Arbeit an einem persönlichen Schwerpunktthema. Die Teilnahme an mindestens 4 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	24.04. – 25.04.23	Modul 1	Jörg Löwenstein	Tagungshotel
	26.06. – 27.06.23	Modul 2	Jörg Löwenstein	ZAF
	04.09. – 05.09.23	Modul 3	Dr. Björn Raupach	ZAF
	13.11. – 14.11.23	Modul 4	Jörg Löwenstein	ZAF
	08.01. – 09.01.24	Modul 5	Jörg Löwenstein	ZAF
B2	26.06. – 28.06.23	Modul 1	Thorsten Geck	online
	04.09. – 06.09.23	Modul 2	Thorsten Geck	online
	13.11. – 15.11.23	Modul 3	Dr. Björn Raupach	online
	22.01. – 24.01.24	Modul 4	Thorsten Geck	online
	08.04. – 10.04.24	Modul 5	Thorsten Geck	online
B3	21.09. – 22.09.23	Modul 1	Axel Schäfer	Tagungshotel
	07.12. – 08.12.23	Modul 2	Axel Schäfer	ZAF
	25.01. – 26.01.24	Modul 3	Kai Peters	ZAF
	23.04. – 24.04.24	Modul 4	Axel Schäfer	ZAF
	01.07. – 02.07.24	Modul 5	Axel Schäfer	ZAF
B4	25.09. – 26.09.23	Modul 1	Kristine Qualen	Tagungshotel
	11.12. – 12.12.23	Modul 2	Kristine Qualen	ZAF
	26.02. – 27.02.24	Modul 3	Dr. Björn Raupach	ZAF
	29.04. – 30.04.24	Modul 4	Kristine Qualen	ZAF
	01.07. – 02.07.24	Modul 5	Kristine Qualen	ZAF
B5	16.11. – 17.11.23	Modul 1	Anja Paehlke	Tagungshotel
	24.01. – 25.01.24	Modul 2	Anja Paehlke	ZAF
	17.04. – 18.04.24	Modul 3	Kai Peters	ZAF
	26.06. – 27.06.24	Modul 4	Anja Paehlke	ZAF
	04.09. – 05.09.24	Modul 5	Anja Paehlke	ZAF
B6	16.01. – 17.01.23	Modul 1	Kerstin Ratzeburg	Tagungshotel
	27.03. – 28.03.23	Modul 2	Kerstin Ratzeburg	ZAF
	12.06. – 13.06.23	Modul 3	Dr. Björn Raupach	ZAF
	30.08. – 31.08.23	Modul 4	Kerstin Ratzeburg	ZAF
	13.11. – 14.11.23	Modul 5	Kerstin Ratzeburg	ZAF
B7	30.11. – 01.12.23	Modul 1	Jörg Löwenstein	Tagungshotel
	15.02. – 16.02.24	Modul 2	Jörg Löwenstein	ZAF
	11.04. – 12.04.24	Modul 3	Kai Peters	ZAF
	20.06. – 21.06.24	Modul 4	Jörg Löwenstein	ZAF
	12.09. – 13.09.24	Modul 5	Jörg Löwenstein	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

Strategische Organisationsentwicklung

Das Initiieren und Managen größerer Veränderungsprojekte bedarf höchster Aufmerksamkeit. Nicht nur die Strukturen, Abläufe und Aufgaben, sondern auch die strategische Ausrichtung und das etablierte Selbstverständnis eines ganzen Bereiches können und sollen hinterfragt werden.

Der Erfahrungsaustausch zu derartigen Veränderungen, die Möglichkeiten zu ihrer nachhaltigen Steuerung und der Umgang mit Verunsicherung und Widerstand, die sie auslösen können, stehen im Vordergrund dieses Moduls.

Lernziele

- Die informellen und latenten Regeln der Organisation verstehen
- Veränderungsimpulse wahrnehmen, aufgreifen und verstärken
- Dynamik von Veränderungsprozessen einschätzen und beeinflussen
- Die eigene Rolle in Veränderungsprozessen reflektieren
- Unterschiedliche emotionale Reaktionen in Veränderungen verstehen

Themen

- Organisationsentwicklung – Strategieentwicklung: Unterschiede und Ähnlichkeiten
- Grundprinzipien der strategischen Analyse für Veränderungsvorhaben
- Reflexion der eigenen Rolle in Veränderungsprozessen
- Unsicherheit und Irritation, Neugier und Kreativität – Emotionen in Veränderungsprozessen
- Innovationen entwickeln und fördern
- Fehlerkultur: Umgang mit dem Unperfekten
- Erfahrungsaustausch und kollegiale Beratung zu aktuellen Veränderungsprojekten

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. 9 – 12 Monate mit 5 Modulen und insgesamt 10 Trainingstagen

Voraussetzungen

Bereitschaft zur Arbeit an einem persönlichen Schwerpunktthema. Die Teilnahme an mindestens 4 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	20.04. – 21.04.23	Modul 1	Claudia Behrend	Tagungshotel
	22.06. – 23.06.23	Modul 2	Claudia Behrend	ZAF
	31.08. – 01.09.23	Modul 3	Claudia Behrend	ZAF
	09.11. – 10.11.23	Modul 4	Claudia Behrend	ZAF
	18.01. – 19.01.24	Modul 5	Claudia Behrend	ZAF
C2	06.07. – 07.07.23	Modul 1	Dr. Torsten Meiffert	Tagungshotel
	28.09. – 29.09.23	Modul 2	Dr. Torsten Meiffert	ZAF
	14.12. – 15.12.23	Modul 3	Dr. Torsten Meiffert	ZAF
	22.02. – 23.02.24	Modul 4	Dr. Torsten Meiffert	ZAF
	25.04. – 26.04.24	Modul 5	Dr. Torsten Meiffert	ZAF
C3	26.10. – 27.10.23	Modul 1	Harald König	Tagungshotel
	11.01. – 12.01.24	Modul 2	Harald König	ZAF
	14.03. – 15.03.24	Modul 3	Harald König	ZAF
	06.06. – 07.06.24	Modul 4	Harald König	ZAF
	29.08. – 30.08.24	Modul 5	Harald König	ZAF

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 Handlungsrouinen 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?

Führungswerkstatt *Megatrends in Verwaltung und Gesellschaft*

Megatrends sind Tiefenströmungen des Wandels und verändern die Welt zwar langsam, dafür aber grundlegend und langfristig. Politik und öffentliche Verwaltungen spielen in dieser *Großen Transformation* eine viel wichtigere Rolle als noch vor einigen Jahren angenommen. Sie sollten sich daher zu *lernenden Institutionen* entwickeln, die Problemwahrnehmungen und Zukunftsszenarien reflektieren, etablierte Denk- und Handlungsmuster überprüfen und auch ungewohnte Lösungswege ausprobieren, während sie gleichzeitig mit eingeübten Prozessen auf Sicht fahren müssen.

Dieses Modul setzt sich mit einem der unten genannten Werkstatt-Themen vertieft auseinander

Lernziele

- Sich mit gesellschaftlichen Megatrends auseinandersetzen und positionieren
- Auswirkungen für den eigenen Verantwortungsbereich erkennen

Themen

- Leading Digital - digitale Tools für die Führung
- Politikverdrossenheit und Populismus
- Sicherheit und Risikodichte
- Holocracy versus Hierarchie und andere Führungs- und Organisationsmodelle der Zukunft
- Praktische Philosophie und Ethik
- Methoden und Tools für Zukunftsmacher
- Bürgerbeteiligung und Transparenz

Programmsteckbrief

Zielgruppe

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

Teilnehmerzahl

maximal 14 Personen

Dauer und Trainingsaufbau

ca. 9 – 12 Monate mit 5 Modulen und insgesamt 10 Trainingstagen

Voraussetzungen

Bereitschaft zur Arbeit an einem persönlichen Schwerpunktthema. Die Teilnahme an mindestens 4 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

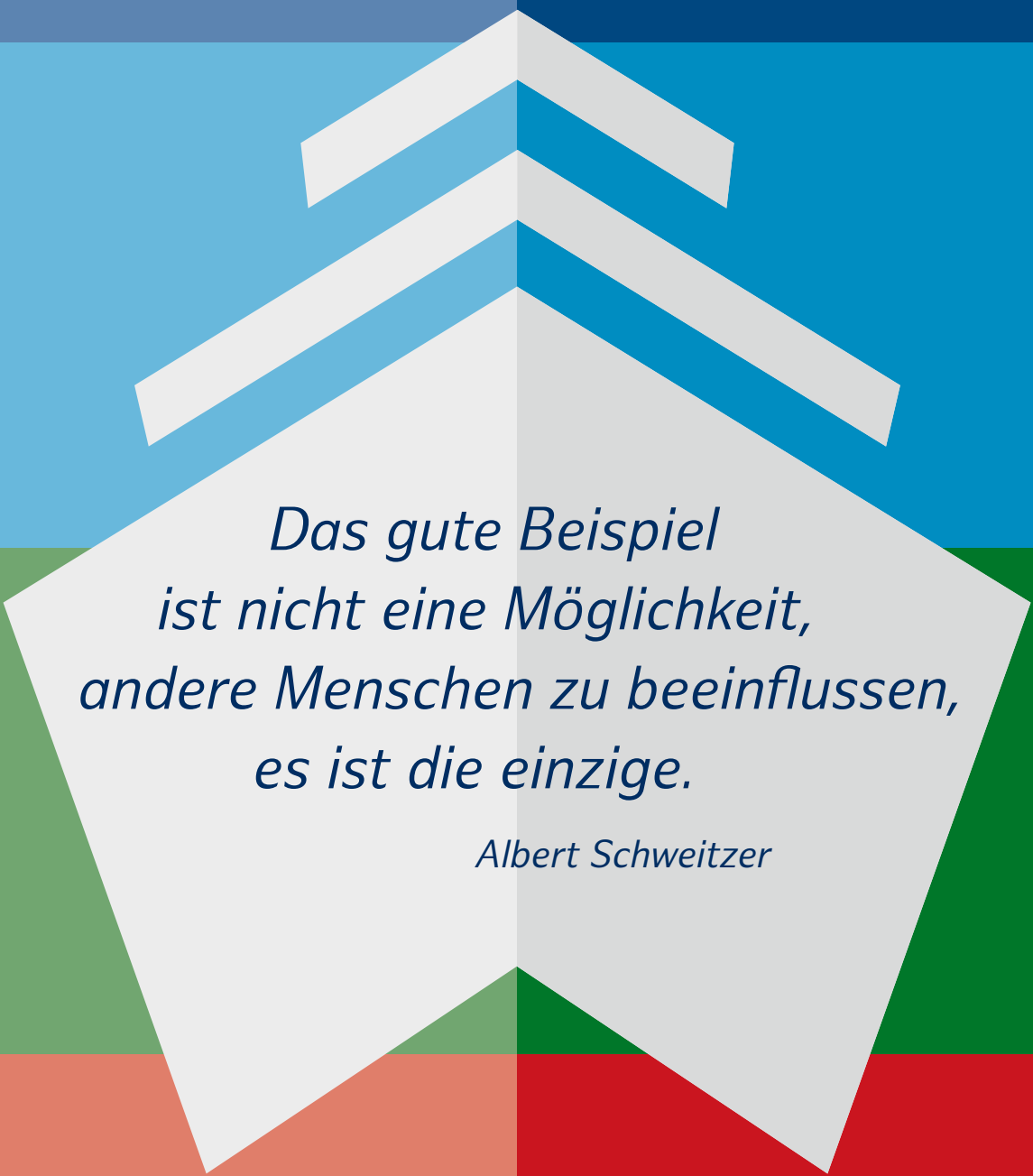
3.700.00 EUR / 4.400.00 EUR

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



*Das gute Beispiel
ist nicht eine Möglichkeit,
andere Menschen zu beeinflussen,
es ist die einzige.*

Albert Schweitzer

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
010037-0003	11.05. – 12.05.23	Matthias Schmidt	A – C	ZAF
010037-0004	13.11. – 14.11.23	Matthias Schmidt	A – C	ZAF

Frauen in Führungspositionen – Strategien für Macht, Einfluss und Karriere

Kann man Karriere strategisch planen? Vielleicht nicht so, dass Frau immer genau das Wunschziel erreicht. Aber sicher ist, dass *gut sein* bzw. die *Arbeit gut machen* in den allermeisten Fällen nicht ausreicht, um erfolgreich zu sein. Insbesondere Frauen unterliegen selbst allerdings noch häufig diesem Glauben. Es geht darum, dass Sie sich als Frau gezielt positionieren und überlegen, wo und wie es gelingen kann, Einfluss auf den eigenen Karriereweg zu nehmen und dementsprechend passende Strategien zu entwickeln. Die Organisation wird dabei als mikropolitische Arena betrachtet, in der Mann und Frau sich behaupten müssen, um voranzukommen. Zu schauen, welche Spielregeln für wen in dieser Arena gelten, ist dabei wesentlich, um für sich klare Entscheidungen treffen zu können. Dabei ist es wichtig, sich mit dem Phänomen der Macht so auseinanderzusetzen, dass sowohl der Gestaltungs- wie der Verantwortungsspielraum, der damit einhergeht, klar wird und kraftvoll bejaht werden kann.

Lernziele

- Die Relevanz von mikropolitischen Strategien für Erfolg begreifen
- Das eigene bisherige Handeln als Führungskraft entsprechend reflektieren und verborgene oder unbewusste Strategien entdecken, die Erfolg erleichtert bzw. bisher behindert haben
- Gezielt eine oder mehrere Strategien entwickeln, um erfolgreich dem nächsten Karriereschritt näher zu kommen

Themen

- Einführung Mikropolitik, Arena, Analyse der Agierenden, Interessen und Quellen von Macht
- Welches Interesse Sie haben und welche Quellen von Macht Ihnen zur Durchsetzung zur Verfügung stehen
- Welche Agierenden relevant sind und womit Sie diese erreichen
- Welche Spielregeln in der Arena für wen gelten und was das für Sie bedeutet

Zielgruppe

Dieses Training wendet sich speziell an Frauen, die schon eine Führungsposition in der FHH ausüben und die erfolgreiches Handeln in der Leitungsposition ausbauen und bzw. oder auch weitere Karriereschritte machen wollen.

Preis

435.00 EUR / 645.00 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
007455-0005	30.01. – 31.01.23 04.04.23	Anja Erichsen, Petra Hoffmann	A – B	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 Nachrichtenanbietern geworden sind. Da Sie andererseits die Verwaltung repräsentieren und somit eine Quelle beehrter 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 / 185.00 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
007458-0005	05.06.23	Brigitte Neumann	C – D	ZAF

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**B****C**

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

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
009404-0005	03.04.23	Petra Hoffmann	A – C	ZAF
009404-0006	02.11.23	Petra Hoffmann	A – C	ZAF

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
007462-0009	24.04. – 25.04.23	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.

Preis

145.00 EUR / 370.00 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
010502-0001	01.03.23	Petra Bäurle	A – C	Online am Arbeitsplatz
010502-0002	27.09.23	Petra Bäurle	A – C	Online am Arbeitsplatz

Resilienz:

Mit Belastungen gelassener umgehen

Veränderungen im Arbeitsalltag stellen hohe Anforderungen an Führungskräfte. 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 die Widerstandskraft (Resilienz) stärken? Wie finden Sie die innere Ruhe wieder? Entdecken Sie in dieser Veranstaltung wirksame Methoden, dem negativen Stress auf sich und andere entgegenzuwirken. Erlernen Sie erfolgreiche emotionale und körperliche Muster im Umgang mit Druck und Prinzipien eines gesunden Leistungsverhaltens.

Lernziele

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

Themen

- Persönliche Standortbestimmung: Belastende Situationen
- Antreiber, Glaubensmuster und Teufelskreise
- Umgang mit dem *inneren Schweinehund*
- Energiefresser und Energiequellen
- Praxistransfer

Zielgruppe

Führungskräfte, die Strategien zum 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
007472-0006	01.02. – 02.02.23	Kerstin Jaspers	A – B	ZAF

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
007470-0006	11.09. – 12.09.23	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

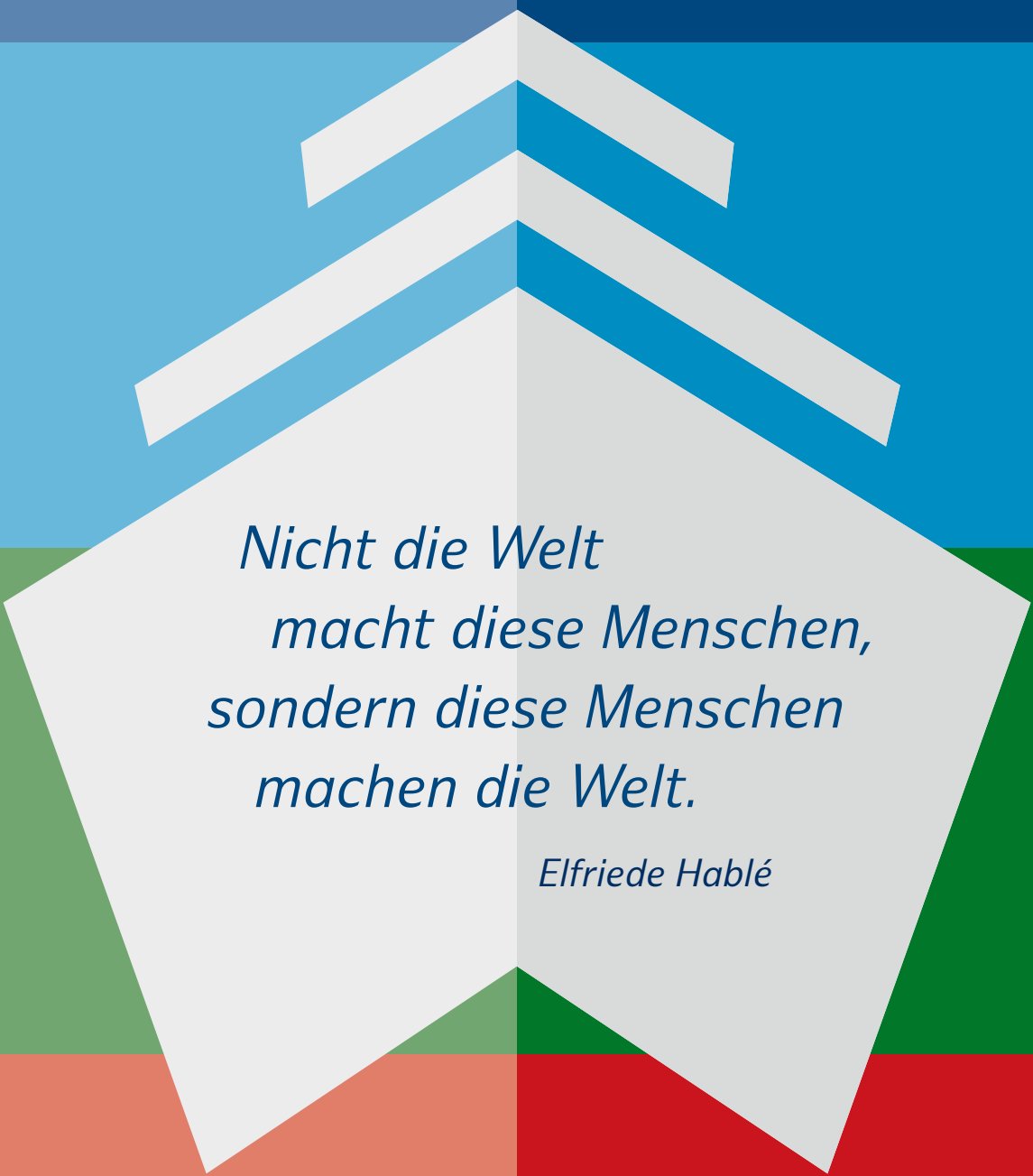
Preis

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
007460-0009	27.02. – 28.02.23	Thorsten Geck	A – B	ZAF
007460-0010	09.10. – 10.10.23	Dorit Hülse	A – B	ZAF

Einzelangebote Soziale Kompetenz



*Nicht die Welt
macht diese Menschen,
sondern diese Menschen
machen die Welt.*

Elfriede Hablé

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 / 370.00 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
009952-0003	22.05.23	Petra Bäurle	A – B	Online am Arbeitsplatz
009952-0004	06.12.23	Petra Bäurle	A – B	Online am Arbeitsplatz

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
007905-0010	05.06.23	Inken Asbahr	A – B	ZAF
007905-0011	08.11.23	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.

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
009953-0005	28.03. – 29.03.23	Inken Asbahr	A – B	Online am Arbeitsplatz
009953-0006	11.05. – 12.05.23	Gabriele Oltersdorf	A – B	Online am Arbeitsplatz
009953-0007	07.09. – 08.09.23	Gabriele Oltersdorf	A – B	Online am Arbeitsplatz
009953-0008	29.11. – 30.11.23	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
007901-0014	22.02.23	Dr. Paul Endrejat	B – C	ZAF
007901-0015	18.09.23	Kristine Qualen	A – B	ZAF

Führung und Gesundheit

Die Zahlen sind eindeutig: Die Bedeutung psychischer Erkrankungen nimmt in allen Berufsgruppen und gesellschaftlichen Bereichen rasant zu. Sie sind heute eine der häufigsten Ursachen für Krankheitstage und Frühverrentungen. Um die Leistungsfähigkeit von Organisationen in einem schwieriger werdenden Umfeld zu erhalten, kommt der körperlichen und seelischen Gesundheit von Führungskräften und Mitarbeitenden eine entscheidende Rolle zu.

Führungskräfte sind ein Schlüssel zur Förderung der psychosozialen Gesundheit in Organisationen. Sie prägen maßgeblich das zwischenmenschliche Klima und das Verhalten ihrer Mitarbeitenden. Gleichzeitig benötigen sie solide Kompetenzen, wie sie für ihre eigene Gesundheit sorgen können.

Die Veranstaltung hat zum Ziel, Führungskräften mehr Sicherheit im Umgang mit psychischen Belastungen von Mitarbeitenden zu vermitteln und Möglichkeiten zur Vorbeugung und Selbstfürsorge aufzuzeigen.

Lernziele

- Sicherer Umgang mit Beschäftigten, die von gesundheitlichen Problemen betroffen sind, erwerben
- Auslösende Faktoren von Belastungsstörungen kennen
- Umgang mit eigenem Stress und Belastungen und Möglichkeiten der Selbstfürsorge kennen
- Rolle als Führungskraft reflektieren

Themen

- Was (psychische) Gesundheit ist – was sie erhält
- Führung und Gesundheit: die Rolle der Führungskraft
- Umgang mit Stress und Belastungen, Resilienz
- Psychische Erkrankungen und Burnout – was Auslöser sind
- Warnzeichen – worauf ich als Führungskraft achten sollte
- Wie ich mit betroffenen Mitarbeitenden umgehe – wann und wie ich sie ansprechen sollte
- Vorbeugung ist besser als Heilung – wie gesunde Führung geht

Zielgruppe

Führungskräfte, die ihr Wissen und ihre Kompetenz zum Thema gesunde Führung erweitern 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
007834-0005	31.05. – 01.06.23	Dr. Matthias Jacobi	A – B	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.

Technische Anforderungen

Sie benötigen einen Zugang zum ZAF-Lernportal, ein Arbeitsgerät mit Tonausgabe, mindestens Windows 7, Internet Explorer ab Version 10 oder Microsoft Edge, JavaScript, eine Auflösung von min. 1024 x 768 px und eine stabile Internetverbindung.

Bitte wenden Sie sich an Ihre IT-Abteilung, wenn Sie nicht sicher sind, ob Ihr PC die Anforderungen erfüllt.

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
009471-0025	01.01. – 31.01.23	VIWIS GmbH	A – D	Online am Arbeitsplatz
009471-0026	01.02. – 28.02.23	VIWIS GmbH	A – D	Online am Arbeitsplatz
009471-0027	01.03. – 31.03.23	VIWIS GmbH	A – D	Online am Arbeitsplatz
009471-0028	01.04. – 30.04.23	VIWIS GmbH	A – D	Online am Arbeitsplatz
009471-0029	01.05. – 31.05.23	VIWIS GmbH	A – D	Online am Arbeitsplatz
009471-0030	01.06. – 30.06.23	VIWIS GmbH	A – D	Online am Arbeitsplatz
009471-0031	01.07. – 31.07.23	VIWIS GmbH	A – D	Online am Arbeitsplatz
009471-0032	01.08. – 31.08.23	VIWIS GmbH	A – D	Online am Arbeitsplatz
009471-0033	01.09. – 30.09.23	VIWIS GmbH	A – D	Online am Arbeitsplatz
009471-0034	01.10. – 31.10.23	VIWIS GmbH	A – D	Online am Arbeitsplatz
009471-0035	01.11. – 30.11.23	VIWIS GmbH	A – D	Online am Arbeitsplatz
009471-0036	01.12. – 31.12.23	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
007838-0009	29.03.23	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
007899-0014	13.02. – 14.02.23	Christiane Vagedes-Baus	A – B	ZAF
007899-0015	12.10. – 13.10.23	Sylke Kowitz	A – B	ZAF
007899-0016	11.12. – 12.12.23	Stefan Brandt	A – B	ZAF

Soziale Kompetenz

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.

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
007680-0005	15.09. – 03.11.23	Jürgen Wulff	A – C	ZAF

Soziale Kompetenz

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
007777-0009	02.03.23	Dr. Ingeborg Rubbert	A – B	ZAF
007777-0010	04.09.23	Dr. Ingeborg Rubbert	A – C	ZAF

Mobbing und sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz erkennen und verhindern

Die Corona Krise hat eindrucksvoll bewiesen, wie wichtig das soziale Klima für ein demokratisches Miteinander ist. Das gilt auch und insbesondere für das Verhalten im Geschlechterverhältnis. Dabei wirken positive wie negative Impulse aus dem betrieblichen Zusammenhang weit in andere gesellschaftliche Bereiche und in das Privatleben hinein. Konflikte sind dabei nicht auszuschließen und im sozialen Miteinander normal. Entscheidend ist aber, wie mit diesen Konflikten umgegangen wird, damit sie nicht destruktiv wirken.

Ein diskriminierungsfreies und wertschätzendes Betriebsklima sowie eine rechtzeitige Konfliktbearbeitung sind dabei wichtige Ansätze zur Mobbingprävention. Vorgesetzte haben dafür eine besondere Verantwortung. Es gilt insbesondere die Grenzen zwischen sozialen Alltagskonflikten, Mobbing und sexistischem / diskriminierendem Sozialverhalten zu erkennen, um eine Konflikteskalation zu verhindern.

Lernziele

- Ursachen sozialer Konflikte im Betrieb erkennen können
- Möglichkeiten der Prävention entwickeln
- Interventionsmöglichkeiten kennen lernen

Themen

- Der systemische Zusammenhang von sozialen Konflikten
- Konflikt vs. Mobbing: Definition und Begriffsklärung
- Zusammenhang zwischen Mobbing und Betriebsklima
- Eskalationsstufen eines Konfliktes und Interventionsmöglichkeiten
- Sozialverhalten steuern – Die 45 Mobbing-Handlungen verhindern
- Diskriminierung als Konfliktursache
- Sexueller Belästigung / Sexismus begegnen
- Gesundheitliche Folgen eskalierender Konflikte
- Was Mobbing / sexuelle Belästigung juristisch bedeutet
- Individualrechtliche Verpflichtungen aus dem Arbeitsvertrag
- Überprüfung eigener Wahrnehmungen anhand von Beispielen

Zielgruppe

Führungskräfte, die sich mit den Ursachen und Begründungszusammenhängen sozialer Konflikte beschäftigen wollen, um Mobbing und Diskriminierung am Arbeitsplatz zu verhindern

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
007900-0008	12.06. – 13.06.23	Silke Martini	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
010042-0002	08.06. – 09.06.23	Dr. Paul Endrejat	A – C	ZAF

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 ungebremsen 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
007902-0006	07.09. – 08.09.23	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
007842-0010	25.01. – 26.01.23	Kirsten Löwenstein	A – B	ZAF
007842-0011	21.08. – 22.08.23	Kirsten Löwenstein	A – B	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 Konsequenzen. 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 Umfeld 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
008849-0007	24.04. – 25.04.23	Anja Paehlke	A – B	ZAF

Einzelangebote Managementkompetenz



*Habe keine Angst
vor schwierigen Momenten.
Das Beste geht von ihnen aus.*

Rita Levi-Montalcini

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 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
008086-0008	06.06.23	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
007446-0008	27.02.23	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
009903-0002	11.10.23	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
007929-0009	15.06. – 16.06.23	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
007931-0005	30.08. – 31.08.23	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

Voraussetzungen und Hinweise

Dies ist eine Veranstaltung der *Zertifizierungsreihe Digitale Kompetenzen*. Sie kann aber auch von Teilnehmenden besucht werden, die nicht an der Zertifizierung teilnehmen.

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
007921-0009	09.10. – 10.10.23	Dr. Torsten Meiffert	B – C	ZAF

Führen in Krisenzeiten

Die aktuellen Veränderungen und Krisen stellen alle Menschen vor große Herausforderungen. Für Führungskräfte bedeutet das eine größere und besondere Verantwortung. Sie müssen Antworten auf dringende Fragen finden, Orientierung geben und Entscheidungen unter großer Unsicherheit treffen. Sie müssen mit steigenden Verlustängsten, Verunsicherungen und Sorgen der Mitarbeitenden umgehen und sie auf eventuelle empfindliche Einschnitte sowie notwendige Veränderungen von Prozessen vorbereiten. Diese Veranstaltung vermittelt Ihnen das erforderliche Rüstzeug und Know-how, um auch in Krisenzeiten als Führungskraft handlungsfähig zu bleiben.

Lernziele

- Führungskompetenz für Krisen aufbauen
- Eigenes Führungsverhalten in Krisen reflektieren
- Individuelle Verhaltensweisen besser verstehen und angemessen reagieren
- Lernprozesse initiieren und gestalten

Themen

- Neue Anforderungen an Führungskräfte in Krisenzeiten
- Vertrauen, Sicherheit und Orientierung: Bedürfnisse von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern identifizieren
- Selbstführung in der Krise: Reflektion der eigenen beruflichen und persönlichen Situation
- Sensibilisierung für individuelle Verhaltensweisen: auf Ängste reagieren und Spannungen managen
- Entscheidungsfindung in eigener Unsicherheit
- Dos und Don'ts der Kommunikation
- Lernen aus Krisen
- Praxisbeispiele der Teilnehmenden

Zielgruppe

Führungskräfte, die das eigene Führungsverhalten in Krisenzeiten reflektieren und neue praxisorientierte Impulse dazu erhalten 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
009449-0005	13.06. – 14.06.23	Joachim Röhlke	A – C	ZAF
009449-0006	23.11. – 24.11.23	Joachim Röhlke	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
009451-0003	28.09.23	UK Nord, Kimjana Curtaz, Ines Awe-Gieseler	A – B	ZAF

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
010039-0003	04.05. – 05.05.23	Kai Peters	A – B	ZAF
010039-0004	01.11. – 02.11.23	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
010487-0001	12.10. – 13.10.23	Philipp Heldt-Sorgenfrei	A – C	ZAF

Onboarding für Führungskräfte – Neu in der hamburgischen Verwaltung

Sie sind neu als Führungskraft in der hamburgischen Verwaltung und wollen schnell Tritt fassen? Sicherlich gibt es viele Dinge, über die Sie sich wundern – für die meisten gibt es plausible Erklärungen. In einer so großen Organisation wie der FHH gibt es formale und informelle Spielregeln, auch eine Corporate Identity. Je besser Sie diese Klaviatur beherrschen, umso schneller werden Sie als Profi mitspielen können. In dieser Veranstaltung lernen Sie, wie Sie sich schnell in Ihrer neuen Position etablieren. Treffen Sie Führungskräfte, die ebenso wie Sie zu den Neuen gehören. Kurzweilig erfahren Sie, wie die Stadt Hamburg tickt und welche Machtzentren es gibt.

Lernziele

- Rüstzeug für das Handeln in der hamburgischen Verwaltung erhalten
- Das wichtigste formale und nonformale Wissen erfahren
- Sich mit anderen neuen Führungskräften austauschen
- Die Anforderungen der besonderen Rolle als Führungskraft in der Hamburger Verwaltung reflektieren

Themen

- Wie tickt die hamburgische Verwaltung? Sozialraum Hamburg, Politikultur, Bürgerschaft, Senat
- Formales Wissen: Regeln und Techniken
- Was hält die Organisation am Laufen? Tipps und Tricks, nonformales Wissen
- Handlungsfelder und ihre Tücken und wie man damit umgeht
- Individueller Austausch mit dem Trainer vor und nach der Veranstaltung zu Themen wie z. B. Berufsbiografie, Einsatzort, erste Eindrücke

Zielgruppe

Neue Führungskräfte, die aus der Privatwirtschaft oder aus anderen Verwaltungen in die hamburgische Verwaltung gekommen sind.

Voraussetzungen und Hinweise

Die Veranstaltung findet halbtags von 08:30 – 12:30 Uhr statt und kann auch von Vollzeitbeschäftigten besucht werden. Der Dozent führt sowohl vor als auch nach der Veranstaltung Einzelinterviews mit allen Teilnehmenden.

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
009928-0003	09.06.23	Dr. Hannes Alpheis	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

- Beamtenverhältnis, Ernennung
- Arbeitsvertrag und Eingruppierung
- Direktionsrecht, Befugnisse von Führungskräften
- Arbeitszeit, Teilzeit, Beurlaubung
- Arbeitsunfähigkeit, Dienstunfähigkeit, Beendigung von Arbeitsverhältnissen
- Umgang mit Pflichtverstößen (Ermahnung, Abmahnung, Kündigung)
- Mitbestimmungsrechte des PR

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
007925-0010	27.04.23	Ulrich Knobloch	A – C	ZAF
007925-0011	22.09.23	Ulrich Knobloch	A – C	ZAF

Prozesse professionell reflektieren und initiieren

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
010490-0001	31.03.23	Christian Wentorp	A – C	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
009914-0002	05.10.23	Dr. Torsten Meiffert	C – D	Online am Arbeitsplatz

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 an 4 Vormittagen statt: am 20.03., 21.03., 27.03. und 28.03.2023 jeweils von 08:30 Uhr bis 12:30 Uhr.

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.

Managementkompetenz: Toolbox Führung (online)**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
009907-0003	20.03. – 28.03.23	Katharina Dahrendorf	A – D	Online am Arbeitsplatz
009907-0004	06.11. – 14.11.23	Katharina Dahrendorf	A – D	Online am Arbeitsplatz

Einzelangebote Innovationskompetenz



*Die Zukunft soll man
nicht voraussehen wollen,
sondern möglich machen.*

Antoine de Saint-Exupery

alle Führungsrollen

Agile und innovative Projekt-Tools im Führungsalltag nutzen (online)

Einfach, übersichtlich, transparent und zugleich flexibel: Die Tools des agilen Projektmanagements können Führungskräfte sehr gut nutzen, um spezielle oder täglich herausfordernde Teamaufgaben für alle Beteiligten effizienter und koordinierter zu steuern. Teamaufgaben und individuelle Verantwortlichkeiten etwa lassen sich bereits während der Besprechung aktualisieren (z. B. anhand von Task-Boards). Daily Stand-ups fördern die Übersichtlichkeit und Nachvollziehbarkeit und außerdem die gemeinsame Initiative und Aktivität. Die Instrumente der *agilen Toolbox* bieten Ihnen exakt die Flexibilität, die Ihren Anforderungen im Führungsalltag dient. Dieses Seminar zeigt zahlreiche praktische und einfache Anwendungsmöglichkeiten auf.

Lernziele

- Überblick über innovative Führungsinstrumente erhalten
- Bausteine aus dem agilen Projektmanagement in der Führungstätigkeit nutzen

Themen

- Prinzipien, Techniken und Methoden der agilen Projektarbeit
- Agilität oder Design Thinking?
- Übernahme von Verantwortung und Zusammenarbeit in agilen Teams
- *Scrum* als Rahmenwerk im agilen Projektmanagement
- Der Mix macht's: Die Kombination der agilen Techniken

Zielgruppe

Führungskräfte, die Ansätze der agilen Projektarbeit für ihre Führungspraxis nutzen 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.

Dies ist eine Veranstaltung im Rahmen der *Zertifizierungsreihe Digitale Kompetenzen*. Sie kann aber auch von Teilnehmenden besucht werden, die nicht an der Zertifizierung teilnehmen.

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
010054-0003	20.03.23	Jens Frederic Kliwer	A – C	Online am Arbeitsplatz
010054-0004	26.09.23	Jens Frederic Kliwer	A – C	Online am Arbeitsplatz

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 (Führungs-) Themen ein und gestalten Ihre Agenda selbst.

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

Voraussetzungen und Hinweise

Dies ist eine Veranstaltung im Rahmen der *Zertifizierungsreihe Digitale Kompetenzen*. Sie kann aber auch von Teilnehmenden besucht werden, die nicht an der Zertifizierung teilnehmen.

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
008143-0013	22.06.23	Kristine Qualen	A – D	ZAF

Design Thinking! Innovative Lösungen für komplexe Probleme (online)

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.

Dies ist eine Veranstaltung im Rahmen der *Zertifizierungsreihe Digitale Kompetenzen*. Sie kann aber auch von Teilnehmenden besucht werden, die nicht an der Zertifizierung teilnehmen.

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
010055-0003	09.02.23	SO Beratergruppe, Klaudia Thal	B – C	Online am Arbeitsplatz
010055-0004	26.10.23	SO Beratergruppe, Klaudia Thal	B – C	Online am Arbeitsplatz

Digitales Umfeld – Erfolgreiche Führung und Zusammenarbeit (online)

Die Digitalisierung hält ungebremsst 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
- Lang währende 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.

Dies ist eine Veranstaltung im Rahmen der *Zertifizierungsreihe Digitale Kompetenzen*. Sie kann aber auch von Teilnehmenden besucht werden, die nicht an der Zertifizierung teilnehmen.

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
010057-0003	10.02.23	Jürgen Wulff	A – C	Online am Arbeitsplatz
010057-0004	12.09.23	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

Voraussetzungen und Hinweise

Dies ist eine Veranstaltung im Rahmen der *Zertifizierungsreihe Digitale Kompetenzen*. Sie kann aber auch von Teilnehmenden besucht werden, die nicht an der Zertifizierung teilnehmen.

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
007440-0007	30.05.23	Sylke Kowitz	A – B	ZAF

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 neu gestalten 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.

Innovationskompetenz: Home-Office – Erfolgreich Teams aus der Distanz führen (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
009648-0009	01.02. – 02.02.23	Thorsten Geck	A – B	Online am Arbeitsplatz
009648-0010	04.05. – 05.05.23	Nikola Peters	A – B	Online am Arbeitsplatz
009648-0011	11.09. – 12.09.23	SO Beratergruppe, Klaudia Thal	B – D	Online am Arbeitsplatz
009648-0012	21.11. – 22.11.23	Dagmar Rissler	A – B	Online am Arbeitsplatz

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
010060-0003	22.03.23	Christiane Frohne	A – C	Online am Arbeitsplatz
010060-0004	19.09.23	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.

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
010489-0001	13.01.23	Christoph Lucks	A – C	ZAF
010489-0002	14.04.23	Christoph Lucks	A – C	ZAF
010489-0003	15.09.23	Christoph Lucks	A – C	ZAF
010489-0004	08.12.23	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
007439-0009	22.02.23	Dr. Volker Thönnies	B – C	ZAF

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 zeitnahe 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
008816-0007	02.02. – 03.02.23	Sylvia Heinz	A – C	ZAF
008816-0008	11.10. – 12.10.23	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
007435-0007	03.05.23	Dr. Falko von Ameln	B – C	ZAF

Stichwortverzeichnis

A

Agile Führung	108, 109, 110
Agilität	58, 128
Arbeit 4.0	108, 109, 110, 140
Arbeitsorganisation	84
Arbeitsrecht	112
Arbeitswelt 4.0	140
Ausstrahlung	56

B

Bar Camp	129
Bedürfnisse verstehen	102
Belastungssituationen	46, 66
Beurteilungen	88
Beurteilungsgespräche	89
Beurteilungskriterien	88, 90
Beurteilungswesen	88, 90, 123
Blended Learning	98

C

Change Management	114
Coaching	74

D

Demografischer Wandel	96
Design Thinking	128, 130
Digitalisierung	12, 24, 124, 132, 140
Digital Leadership	132

E

Eigenverantwortung	17, 140
E-Learning	94
Entscheidungstechniken	118
Entscheidungsvorlage	80
Entspannungstechniken	83

F

Feedback	37, 89, 92, 94, 123, 135
Fehlerkultur	25, 50, 59, 134, 140

Frauen in Führungspositionen	75
Führen auf Distanz	135
Führen mit Status	79
Führung älterer Mitarbeitenden	96
Führungsdialog	129
Führungsinstrumente	12, 123, 128, 141
Führungskommunikation	105
Führungskonzepte	141
Führungsleitbild	138
Führung und Gesundheit	93
Führung und Zusammenarbeit	138

G

Generationengerechte Zusammenarbeit	90
Gesprächsführung in Konflikten	97, 98
Gesundheit	37, 46, 82, 93, 116

H

Home-Office	135
-------------	-----

I

Interviews und Statements	76
IT-Infrastrukturen	132

J

Journalistische Botschaften	76
-----------------------------	----

K

Karriere	75
Kennzahlen	38, 117
Komplexität	16, 17, 40, 50, 60, 130, 132, 139, 140
Konferenzen	30, 104, 129
Konflikte	46, 47, 97, 98, 101, 104
Konfliktmanagement	97, 98
Konzepterstellung	80
Kreative Arbeitsmethoden	130
Krisenkommunikation	92
Krisenmanagement	115

Kritikgespräche	92	Sexuelle Belästigung	101
L		Spitzensport	83
Leitung von Gruppen	104	Strategien	24, 37, 67, 68, 74, 82, 96, 122, 135
M		Strategiepapier	80
Manipulation	103	Strategisches Management	58, 122
Medienarbeit	76	Stressbewältigung	82, 93
Mikropolitik	75	T	
Mitarbeiterinnen- / Mitarbeiter-	100	Tarifrecht	112
Vorgesetzten-Gespräch		Teamarbeit	104, 109, 130, 140
Mobbing	101	Teamführung	140
Motivation	77	Teamkultur	135
N		Techniken des Theaters	79
Neu Denken	130	Toolbox	123, 129
P		Transaktionsanalyse	94, 105
Personalentwicklung	89, 100	Transformationale Führung	140 , 141
Persönlichkeit	77	U	
Philosophische Impulse	139	Überzeugungskraft	17
Prävention	77, 101, 116	V	
Problemlösungen	130	Veränderungskompetenz	114
Projekt-Tools	128	Veränderungsprozesse	121
Prozessgestaltung	121	Verhaltensmuster	56, 104, 114, 134
R		Vertrauenskultur	60
Regenerationsfähigkeit	83	VUKA-Welt	110
Resilienz	77, 82, 93	Z	
Risikomanagement	118	Zeitplanung	84
Rollenverständnis	138		
S			
Schriftliche Beurteilungen	88		
Schwierige Menschen	103		
Selbstführung	16, 36, 46, 83, 115		
Selbstfürsorge	93		
Selbstmanagement	46, 84		

Impressum

Herausgeber

Landesbetrieb ZAF / AMD
Normannenweg 26
20537 Hamburg

Druck

Druckerei: Siepmann GmbH, Hamburg
Auflage: 2.000 Stück

Für uns ist die nachhaltige Produktion von Printerzeugnissen ein wesentlicher Bestandteil unseres Leitbildes. Unsere Printaufträge werden klimaneutral erstellt und die beim Druck entstandenen CO₂-Emissionen werden durch das Projekt *CO₂OL Tropical Mix, Panama* kompensiert.



Fotos

Senatskanzlei Hamburg (Seite 5), ZAF / AMD Archiv (Seite 31), Pascale Sopha (Seite 32), mediaserver.hamburg.de / Cornelius Kalk (Seite 33), mediaserver.hamburg.de / Jörg Modrow (Seite 20), Thorsten Mischke (Seite 19, 23, 25, 31, 145)

Layout & Satz

studio ahoi, Hamburg
studio-ahoi.de

Der Landesbetrieb in Social Media

Wir tweeten regelmäßig unter [@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: 2023
Erscheinungsweise: jährlich
V.i.S.d.P.: Julia Sprei



© Thorsten Mischke





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

