

	Team Vorgesetzte/r Lob MitarbeiterIn Feedback Ziele Entwicklung Zukunft Kritik Aufgabe Institut		Meine Verantwortung als Führungskraft	Soziale Kompetenz
Budget HABEN € Leistung Planung KOSTEN Bericht Buchung Zahlen Controlling Soll		Meine Verantwortung als Führungskraft	Wirtschaftl. Kompetenz	
	Meine Verantwortung als Führungskraft	Rechtl. Kompetenz		Zuständigkeit Funktion § VERTRAG Paragraf Verantwortung HAFTUNG Vollmacht Verordnung Satzung Richtlinie

Meine Verantwortung als Führungskraft

Kompetenzentwicklung an der TU Wien



Vorwort der Rektorin

Sehr geehrte Kolleginnen und Kollegen!

Teams zusammenstellen, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter motivieren und effektive Informations- und Kommunikationsstrukturen bilden – das alles kennen Sie in Ihrer Rolle als routinierte Führungskraft, und diese Aufgaben übernehmen Sie, wenn Ihnen Verantwortung als neue Teamleiterin, als neuer Teamleiter übertragen wird. Sie benötigen aber auch eine universitätsinterne, gute Basisstruktur, um Ihre Rolle als Führungskraft aktiv annehmen zu können. Die Übernahme von Verantwortung ist eines der elementarsten Grundprinzipien von Führung, und die handelnden Personen sollen keinesfalls aus ihr entlassen werden. Versuchen Sie, sorgsam mit Ihrer Verantwortung umzugehen, und seien Sie sich ihrer immer bewusst. Mit Ihrem Führungsstil tragen Sie für Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Verantwortung, sowohl für deren Entwicklung als auch für die Ergebnisse der Arbeit. Mit der Gestaltung des Programmes „Meine Verantwortung als Führungskraft“ und der Vorlage dieses Handbuchs nimmt das Rektorat seinerseits Verantwortung wahr und möchte Sie bei Ihrem Tun an der Technischen Universität Wien unterstützen. Nehmen Sie Ihre Herausforderungen mit Freude an – dann wird es klappen!

Sabine Seidler

Rektorin

Vorwort der Vizerektorin für Personal und Gender



Liebe Kolleginnen und Kollegen!

Aufgaben- und Verantwortungsbereich unserer Führungskräfte sind vielfältig und anspruchsvoll, Abteilungsleiterinnen / Abteilungsleiter, Institutsvorständinnen / Institutsvorstände und Dekaninnen / Dekane, vor allem diejenigen Führungskräfte, die ihren Job erst neu übernommen haben, stehen vor großen Herausforderungen.

Mit unserem Programm „**Meine Verantwortung als Führungskraft**“ möchten wir Sie bestmöglich auf diese (neue) Aufgabe vorbereiten. Sie haben im Rahmen dieses Programmes die Möglichkeit, mit den Expertinnen und Experten des Hauses über Ihre jeweiligen Aufgabenbereiche zu diskutieren und Fragen zu stellen. Sie können aus erster Hand erfahren, wie das Zusammenspiel der Abteilungen, Fakultäten und Institute der Technischen Universität Wien im „best case“ funktioniert, wie Arbeitsabläufe gestaltet sind, und wie der rechtliche, wirtschaftliche und organisatorische Rahmen dazu gestaltet ist. Darüber hinaus setzt die konstruktive und erfolgreiche Zusammenarbeit in Teams, Abteilungen und Instituten sozial kompetente Führungskräfte voraus.

Von den ersten 100 Tagen, über die Etablierung der Zusammenarbeit bis hin zur laufenden Weiterentwicklung des Aufgabenbereichs sind Führungskräfte ständig gefordert. Die TU Wien möchte mit ihrem Führungskräftelehrgang eine kompakte Möglichkeit bieten, die dafür notwendigen Kompetenzen zu stärken.

Nutzen Sie den Input von international erfahrene Trainerinnen und Trainer und den Austausch mit Kolleginnen und Kollegen zur persönlichen Kompetenzentwicklung.

Anna Steiger

Vizerektorin für Personal und Gender

Meine Verantwortung als Führungskraft

Maßgeschneidertes Curriculum der TU Wien

Die TU Wien hat 2012 begonnen, ein Seminarprogramm zu erarbeiten, das Führungskräfte bei der Erfüllung ihrer Führungs- und Managementarbeit unterstützt.

Unter dem Titel „*Meine Verantwortung als Führungskraft*“ sind Seminarthemen zusammengefasst, die entsprechenden Schlüsselkompetenzen zu trainieren, um Ihre Führungsarbeit zu erleichtern und „Lust“ auf mehr machen sollen.

Die Module sind individuell kombinierbar und bieten so die Möglichkeit, abhängig von persönlichen Vorkenntnissen und Erfahrung, genau dort anzusetzen, wo ein individueller Bedarf besteht.

Rechtliche Kompetenz



Die Basis liegt in der Vermittlung von juristischen und wirtschaftlichen „Hard Facts“, die für die Leitung einer Abteilung / eines Bereichs notwendig sind. Diese jeweils halbtägigen Workshops werden von internen Experten und Expertinnen abgehalten.

Wirtschaftliche Kompetenz



Diese jeweils halbtägigen Workshops werden von internen Experten und Expertinnen abgehalten. Damit besteht die Möglichkeit, konkrete Fragen und Anliegen gleich vor Ort zu diskutieren.

Soziale Kompetenz



Gleichzeitig sollen aber auch die individuellen Kompetenzen im Bereich Soft-Skills geschult werden. Auch hier wird auf die bestehende Vorerfahrung Bezug genommen und verschiedene Themen und Levels angeboten. Als Vortragende dieser Module konnten international erfahrene Trainer und Trainerinnen gewonnen werden, die gleichzeitig auch Spezialwissen über die Besonderheiten von Universitäten haben.



Meine Verantwortung als FK - Rechtliche Kompetenz

Workshop für (neue) Führungskräfte an der TU Wien

- Termin(e):** 28.09.2015, 09:00-13:00 Uhr
15.02.2016, 09:00-13:00 Uhr
- Ort:** Siehe TISS
- TrainerIn(nen):** Eva Bartlmä, Markus Fellner, Siegfried Huemer, Dagmar Kieber,
Ute Koch, Werner Wunsch, Christina Thirsfeld
ExpertInnen der TU Wien für verschiedene Rechtsbereiche
- Gruppengröße:** 06-12 TeilnehmerInnen
- Zielgruppe:** TeilnehmerInnen des FK Programms:
Meine Verantwortung als Führungskraft und KollegInnen, die kürzlich eine Führungsaufgabe übernommen haben oder übernehmen werden.
- Seminarinhalt:** Die Führungskräfte der TU Wien sind im Rahmen ihrer Rolle mit vielfältigen Herausforderungen konfrontiert, und nicht immer gibt es klare Antworten, wie der jeweilige Handlungsspielraum verantwortungsbewusst ausgelegt werden kann/soll. Wir möchten nun gezielt neuen Führungskräften die Gelegenheit bieten, sich einen Überblick über die wesentlichsten rechtlichen Rahmenbedingungen an der TU Wien zu verschaffen, und gleichzeitig Fragen mit KollegInnen und Verantwortlichen des Hauses zu diskutieren.
- Kompakte Übersicht und Nachschlagewerk über die wesentlichen rechtlichen Grundlagen an der TU Wien, extra hervorgehoben die wichtigsten Do's und Dont's.
- Workshop "Meine (rechtlich) Verantwortung als Führungskraft"
- Vorstellung des Handbuchs und der Inhalte sowie Erfahrungsaustausch mit anderen neuen Führungskräften.
- Methoden:**
- Kurz-Input / Vortrag
 - Gruppendiskussion / Lehrgespräch
 - Einzelübung



Meine Verantwortung als FK - Wirtschaftliche Kompetenz

Workshop für (neue) Führungskräfte an der TU Wien

Termin(e): 29.09.2015, 09:00-13:00 Uhr
16.02.2016, 09:00-13:00 Uhr

Ort: Siehe TISS

TrainerIn(nen): Martin Kolassa, Eva Glatzer, Roman Arthaber, Beate Berthold
ExpertInnen der TU Wien

Gruppengröße: 06-12 TeilnehmerInnen

Zielgruppe: TeilnehmerInnen des FK Programms:
Meine Verantwortung als Führungskraft und KollegInnen, die kürzlich eine Führungsaufgabe übernommen haben oder übernehmen werden.

Seminarinhalt: Sie sind mit einer Führungsaufgabe an der TU Wien betraut worden. Die Führungskräfte der TU Wien sind im Rahmen ihrer Rolle mit vielfältigen Herausforderungen konfrontiert, und nicht immer gibt es klare Antworten, wie der jeweilige Handlungsspielraum verantwortungsbewusst ausgelegt werden kann/soll. Wir möchten nun exklusiv Führungskräften die Gelegenheit bieten, sich einen Überblick über die wesentlichsten Rahmenbedingungen an der TU Wien zu verschaffen, und gleichzeitig Fragen mit KollegInnen und Verantwortlichen des Hauses zu diskutieren. Neben rechtlichen Rahmenbedingungen geht es selbstverständlich auch um den verantwortungsvollen Umgang mit Ressourcen. In diesem Workshop erfahren Sie, woher die Ressourcen der TU Wien stammen, nach welchen Kriterien diese innerhalb der TU verteilt werden, aber auch, wie diese verwendet werden dürfen, und wo es Grenzen gibt. Daneben gibt es praktische Tipps für die effiziente Umsetzung von Projektvorhaben und die Möglichkeit zur Diskussion mit den Verantwortlichen des Hauses aber auch mit anderen (neuen) KollegInnen.

Methoden:

- Kurz-Input / Vortrag
- Gruppendiskussion
- Fragen beantworten
- Praxisfälle



Meine
Verantwortung
als
Führungskraft



Soziale
Kompetenz

Meine Verantwortung als FK - Soziale Kompetenz

Neu in der Führungsrolle

Termin(e): 04.11.2015, 09:00-17:00 Uhr
29.09.2016, 09:00-17:00 Uhr

Ort: Siehe TISS

TrainerIn(nen): Liselotte Zvasek

Gruppengröße: 06-12 TeilnehmerInnen

Zielgruppe: TeilnehmerInn des FK Programms:
Meine Verantwortung als Führungskraft und KollegInnen, die kürzlich eine Führungsaufgabe übernommen haben oder übernehmen werden.

Seminarinhalt: Sie sind neu in der Führungsrolle und haben unterschiedlichste Anforderungen zu managen. Wie gelingt es, die ausgesprochenen und vermuteten Erwartungen in der neuen Rolle zu erkennen und auszuhandeln? Wie gestalten Sie erfolgreich Ihre Führungsrolle? Wie groß ist der Spielraum zwischen der Rollendefinition und der Rolleninterpretation? Worauf ist besonders zu achten - wo gibt es Handlungsbedarf?

- Bewährte theoretische Modelle und praktische Hilfestellungen unterstützen Sie in der aktuellen Situation.
- Grundlagen der Führung - Rollenlandkarte und Erwartungsmanagement
- Faktoren gelingender MitarbeiterInnführung

Methoden:

- Theoretische Modelle
- Praktische Übungen (Einzelarbeit und Gruppenarbeit)
- Selbstreflektion
- Erfahrungsaustausch in der Gruppe anhand und von konkreten Fragestellung der TeilnehmerInnen



Meine Verantwortung als FK - Soziale Kompetenz

Delegation und Zielvereinbarung - Motivation,
MitarbeiterInnengespräche - Erfolgreiche Gespräche
mit MitarbeiterInnen

Termin(e): 12.11.2015, 09:00-17:00 Uhr
22.02.2016, 09:00-17:00 Uhr

Ort: Siehe TISS

TrainerIn(nen): Reinhold Haller

www.rh-hr.de

Gruppengröße: 06-12 TeilnehmerInnen

Zielgruppe: TeilnehmerInnen des FK Programms:
Meine Verantwortung als Führungskraft und KollegInnen, die kürzlich
eine Führungsaufgabe übernommen haben oder übernehmen werden.

Seminarinhalt: Grundlagen des Delegierens/ Delegation als Ausdruck von Führung,
positive Effekte aktiver Delegation
MitarbeiterInnen nachhaltig motivieren: MitarbeiterInnen durch
kontrollierte Delegation entwickeln
Werkzeuge effizienter Delegation: Delegierte Aufgaben nachhalten und
kontrollieren, Berichtswesen und Wertschätzung
Delegation in der Sackgasse: Die Rückdelegation
Ziel:
Die TeilnehmerInnen haben gelernt, wie sich die MitarbeiterInnen-
Motivation und -Entwicklung durch effizientes Delegieren fördern lässt.
Die TeilnehmerInnen sind nach Abschluss in der Lage, sich durch
effizientes Delegieren von operativen Aufgaben zu entlasten und
hierdurch mehr Zeit für die strategischen Führung und ihr Team-
Management zu gewinnen. Sie haben ihr persönliches
Delegationsverhalten analysiert und Optimierungspotenziale erkannt. Die
TeilnehmerInnen kennen die Funktionsweise von Rückdelegationen und
haben eigene Strategien entwickelt, diesen Standardfehler im
Delegationsverhalten erfolgreich zu vermeiden.

Methoden:

- Kurz-Input / Vortrag
- Gruppendiskussion / Lehrgespräch
- Einzelübung



Meine Verantwortung als FK - Soziale Kompetenz

Dynamik im Team, Kommunikation bei Konflikten und Krisen

Termin(e): 13.11.2015, 09:00-17:00 Uhr
17.02.2016, 09:00-17:00 Uhr

Ort: Siehe TISS

TrainerIn(nen): Billie Rauscher-Gföhler

Gruppengröße: 06-12 TeilnehmerInnen

Zielgruppe: TeilnehmerInnen des FK Programms:
Meine Verantwortung als Führungskraft und KollegInnen, die kürzlich eine Führungsaufgabe übernommen haben oder übernehmen werden.

Seminarinhalt: Zwischenmenschliches Konfliktverhalten hat 1000e Facetten; Konflikte zu beeinflussen und ein Stück zu lösen ist eine komplexe Angelegenheit und fordert eine Menge psychologisches Geschick.
In diesem Seminar sollen folgende Fähigkeiten gestärkt und erweitert werden:

- Konflikte erkennen und verstehen
- die innere Dynamik von Konflikten
- als Führungskraft in der Rolle des Konfliktmanagers sein:
intervenieren, Kritik äußern, aktiv zuhören, mit Emotionen umgehen, Konfliktgespräche führen, im Konflikt moderieren, Ziele/Lösungen anstreben, den Neubeginn starten

Methoden:

- Theoretische Inputs
- Kleingruppenarbeiten
- Szenische Darstellungen
- Aufstellungen
- Reflexionen



Meine Verantwortung als FK - Soziale Kompetenz

Ideen, Zukunft und Visionen gestalten statt verwalten

Termin(e): 09.11.2015, 09:00-17:00 Uhr
18.02.2016, 09:00-17:00 Uhr

Ort: Siehe TISS

TrainerIn(nen): Wolfgang Erharter
www.erharter.info

Gruppengröße: 06-12 TeilnehmerInnen

Zielgruppe: TeilnehmerInnen des FK Programms:
Meine Verantwortung als Führungskraft und KollegInnen, die kürzlich eine Führungsaufgabe übernommen haben oder übernehmen werden.

Seminarinhalt: Mehr denn je sind Sie als heutige Führungskraft dazu aufgerufen, den eigenen Bereich proaktiv zu gestalten und nicht nur im Rahmen der Vorgaben zu verwalten:
Sie sollen eigene Ideen entwickeln bzw. umsetzen, und dazu müssen Sie sich ein Bild des heutigen und künftigen Umfelds Ihres Bereichs machen. Oft wird auch erwartet, dass Sie als Führungskraft eigene Visionen entwerfen. Nicht immer entsprechen jedoch die Rahmenbedingungen in Organisationen diesen hohen Anforderungen.
In diesem Seminar erfahren Sie, wie Sie diese Erwartungen an Ihre Gestaltungskraft in Ihrem Bereich erfüllen können, und welche Rahmenbedingungen Sie dafür einfordern können und müssen.

Methoden:

- Kurz-Input / Vortrag
- Gruppendiskussion
- Einzelübungen



Meine Verantwortung als FK

Führung und Leitung in der Wissenschaft

Speziell in
Forschung und
Lehre

Termin(e): 31.11.2015, 09:00-17:00 Uhr
01.12.2015, 09:00-17:00 Uhr

Ort: Siehe TISS

TrainerIn(nen): Robert Schawarz
Peter Lendl

Gruppengröße: 06-20 TeilnehmerInnen

Zielgruppe: TeilnehmerInnen des FK Programms
Wissenschaftliches Personal

Seminarinhalt:

- Rollenverständnis (Führung von Teams, Projektleitung national und international)
- Vergleich: Führung und Leitung an Universitäten und in der Privatwirtschaft
- Führungsstile
- Wie kommt es zu Entscheidungen
- Konkurrenz versus Kooperation
- Feedbackkultur - Weiterentwicklung - was ist schon da und was kann man weiterentwickeln
- Motivation
- Integration und Delegation
- Structure follows strategy und nicht umgekehrt
- Aus 1+1 3 machen
- Wie kann man Kooperation ermöglichen
- Verantwortung übernehmen
- Wie unterscheiden sich Arbeitsweisen in unterschiedlichen Kulturen?
- Wie entwickeln sich international zusammengesetzte Teams? Was kann man als Führungskraft dazu tun, das interkulturelle Teamarbeit weiter funktioniert?
- Kulturelle Unterschiede in Managementstilen (fünf Kulturkreise und Themen wie Teamarbeit, Führung, Kommunikation, Delegation)
- Vertrauen und Wertschätzung auch ohne face-to-face Zusammenarbeit aufbauen
- Das richtige Maß zwischen Freiheit und Kontrolle finden

Personal - Führung und Management

Neben dem Führungskräfte-Curriculum bietet die TU Wien auch innerhalb des regulären PE- Programms verschiedene Seminare für die Zielgruppe Führungskräfte an. Sie finden diese im TISS/Organisation/Interne Veranstaltungen. Gerne entwickeln wir auch maßgeschneiderte Formate, die ganz auf Ihre/oder die Bedürfnisse Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zugeschnitten sind.

Ihre Personalentwicklung und Betriebliche Gesundheitsförderung
personalentwicklung@tuwien.ac.at