



FORUM FÜHRUNG

FÜHRUNG LEBEN AN DER TU DORTMUND

Inhalt Ausgabe 01/2022



FOKUSSIERT



WISSENSWERT



AKTUELL



MERK-WÜRDIG



FÜHREND



VERDIENT



LESENSWERT

TOP 1 FOKUS PERSONALGEWINNUNG
VERFAHREN, ENTWICKLUNGEN, TRENDS

TOP 2 NEUE KARRIEREHOMEPAGE
DER TU DORTMUND

FOKUSSIERT

PERSONALGEWINNUNG – VERFAHREN, ENTWICKLUNGEN, TRENDS



Seit 2012 bietet die Technische Universität Dortmund den Service der Personalauswahl für nichtwissenschaftlich Beschäftigte an. Seitdem gab es viele Veränderungen und Entwicklungen, die zur weiteren Professionalisierung beigetragen haben. Um auf dem Arbeitsmarkt konkurrenzfähig zu sein gehört es dazu, sich an aktuellen Trends und Entwicklungen zu beteiligen. Viele Kandidat*innen, die sich an der TU Dortmund bewerben, schätzen die Sicherheit des öffentlichen Dienstes. Jedoch reicht das häufig nicht aus, um sich gegen die in Konkurrenz stehenden Unternehmen durchzusetzen.

Nicht nur durch die Corona-Pandemie, sondern auch und insbesondere durch die uns lange bekannten Themen des demographischen Wandels und des Führungskräfte mangels ist die Situation auf dem Arbeitsmarkt aus Sicht der Arbeitgeber*innen in vielen Bereichen angespannt. Auf den beiden großen Online-Jobportalen Stepstone und Indeed sind derzeit so viele Stellenausschreibungen geschaltet wie noch nie; sogar mehr als vor der Pandemie. Diese Gründe machen es für Arbeit-

geber*innen immer schwieriger, geeignetes Personal zu finden. Es sind nicht mehr nur die bisher typischen Stellen, z.B. im IT und Ingenieurbereich, die schwierig zu besetzen sind. Mittlerweile gehen auch für viele Stellen im kaufmännischen oder juristischen Bereich nur wenige Bewerbungen ein, so dass die Auswahl geeigneter Bewerber*innen klein ist. Die folgenden Punkte bieten einen Einblick in die Arbeit der Personalgewinnung, um möglichst gutes Personal für die TU Dortmund zu finden:

Um die wenigen vorhandenen guten Bewerbungen nicht zu verlieren, sind schnelle Rückmeldungen und ein transparenter Bewerbungsprozess für die Bewerber*innen sehr wichtig. Daher bekommen die Bewerber*innen nicht nur eine automatisierte Eingangsbestätigung mit Angaben über die nächste Rückmeldung, sondern auch Zwischenmitteilungen, sollte sich der Prozess doch etwas länger hinziehen als geplant: Die Bewerbungsfrist für extern ausgeschriebene Stellenanzeigen beträgt in der Regel 4 Wochen. Nach den 4 Wochen bekommen die Bewerber*innen sehr zeitnah eine Rückmeldung, entweder

in Form einer Einladung zu einem Vorstellungsgespräch oder in Form einer Absage. Bei Stellenausschreibungen, die erwartungsgemäß wenig Bewerbungseingang bringen, gibt es die Möglichkeit, bei entsprechender Ankündigung in der Stellenausschreibung die Bewerbungsfrist frühzeitig zu beenden, sollte es Bewerbungen von geeigneten Kandidat*innen geben: Diese werden dann kurzfristig nach Bewerbungseingang zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen und bei Erfolg wird den Bewerber*innen eine zeitnahe Rückmeldung gegeben. Alle am Einstellungsprozess beteiligten Personen gestalten diesen schnellstmöglich – es gibt jedoch auch Prozesse, die eine gewisse Zeit in Anspruch nehmen. Hier ist es dann wichtig den Bewerber*innen den Prozess transparent zu kommunizieren und Zwischenmitteilungen zu versenden, damit die Bewerber*innen sich nicht für eine*n andere*n Arbeitgeber*in entscheiden.



Trends

Um dem Fachkräftemangel und den Folgen des demographischen Wandels zu begegnen, warten Arbeitgeber*innen nicht mehr nur darauf, dass sich geeignete Kandidat*innen bewerben, sondern sprechen diese gezielt selber an. Häufig werden hierfür die Dienste von Personalvermittlungen in Anspruch genommen. Hier greift die Personalgewinnung nicht ausschließlich auf Personaldienstleistungen zurück, sondern führt selbst das so genannte „Active Sourcing“ durch. Hierbei werden geeignete Kandidat*innen, z.B. auf den Karriereplattformen XING oder LinkedIn, angesprochen und auf ein Stellenangebot aufmerksam gemacht. Durch die direkte Ansprache von Kandidat*innen besteht ein Vorteil gegenüber den Personaldienstleistungen: Die Kandidat*innen haben direkt einen Kontakt zum Unternehmen, können mit den jeweils verantwortlichen Recruiter*innen sprechen und haben nicht, wie bei den Personalvermittlungen,

nur einen „Vermittlungskontakt“. Über die Direktansprache durch die Personalgewinnung konnten schon einige Personen an der TU Dortmund eingestellt werden. Die Kandidat*innen werden bei der Direktansprache lediglich auf die Stellenausschreibung hingewiesen. Das Einreichen einer Bewerbung und auch das Durchlaufen des Bewerbungsverfahrens inklusive mindestens einem Vorstellungsgespräch werden trotzdem beibehalten. Hier konkurrieren die Kandidat*innen dann mit denjenigen, die sich eigenmotiviert auf die Stellenausschreibung beworben haben. Die Direktansprache von Kandidat*innen ist eine von vielen Möglichkeiten, geeignete Bewerber*innen auf die TU Dortmund aufmerksam zu machen. Die Recherche von geeigneten Kandidat*innen erfordert jedoch sehr viel Zeit, insbesondere bei Stellenausschreibungen mit sehr spezifischem Anforderungsprofil.

Neben möglichst schnellen Prozessen und dem Active Sourcing werden die Stellenausschreibungen auf unterschiedlichen Wegen und Plattformen veröffentlicht, um möglichst viele geeignete Bewerber*innen anzusprechen: Nicht nur auf den Seiten der TU Dortmund, sondern auch auf allen gängigen Jobbörsen wie Stepstone und Indeed werden die Stellenausschreibungen veröffentlicht (vgl. <https://www.stepstone.de/wissen/arbeitsmarkt-boom/>, <https://www.hiringlab.org/de/blog/2022/04/29/arbeitsmarkt-april-2022/>). Darüber hinaus werden Fachportale hinzugezogen, sollten die Stellenausschreibungen dies erfordern. Um alle Möglichkeiten der Aufmerksamkeitsgenerierung zu nutzen, wird neben der Veröffentlichung in klassischen Jobportalen auch die Werbung über Google genutzt: Hier wird dafür bezahlt, dass bei der Google-Suche mit unterschiedlichen Suchwörtern der Link zur Stellenanzeige möglichst weit oben erscheint. Auch die Veröffentlichung in sozialen Netzwerken wird vorgenommen, wenn die Stellenausschreibung die passende Zielgruppe dort anspricht. Seit einigen Monaten verfügt die Personalgewinnung über die Möglichkeit der Datenauswertung einer Stellenausschreibung: Mithilfe eines Tools können die Zugriffszahlen auf die Stellenausschreibungen angesehen und so ausgewertet werden, wie erfolgreich eine Schaltung auf den jeweiligen Portalen war und ob diese für eine nächste Schaltung noch einmal in Frage kommen. Durch das Analysetool kann auch herausgefiltert werden, wann die Besucher*innen auf die Stellenanzeigen zugreifen. Dies ist übrigens nicht wie zunächst angenommen an Wochenenden und nach Feierabend, sondern überwiegend tagsüber und insbesondere von Montag bis Donnerstag.

Sind dann geeignete Bewerbungen eingegangen, erfolgt das Auswahlverfahren. Dieses erfolgt mittels mehrerer Methoden gleichzeitig, um einen möglichst breiten Ein-

blick in die Passung der Kandidat*innen zu bekommen. So zählt zu der Auswahl nicht nur die Sichtung und Bewertung der Bewerbungsunterlagen, sondern auch das Führen von mindestens einem Vorstellungsgespräch und ggf. die Durchführung praktischer Aufgaben.

Während der Corona-Pandemie wurden sowohl die Vorstellungsgespräche als auch die praktischen Aufgaben auf die digitale Durchführung umgestellt. Durch die Pandemie ist die Arbeit von zu Hause für viele Bewerber*innen zum Standard geworden. Auch die Möglichkeit der digitalen Vorstellungsgespräche wird von den Bewerber*innen sehr gerne angenommen. Der Aufwand, einen ersten Eindruck der TU Dortmund zu bekommen, ist für die Bewerber*innen gering, mittlerweile sind die meisten in der Teilnahme an Videokonferenzen geübt und die passende Ausstattung ist auch vorhanden. Daher werden, wenn möglich, auch nach der Corona-Pandemie einige Teile des Auswahlverfahrens weiterhin digital durchgeführt werden können. Zum Beispiel, wenn

es in einem Auswahlverfahren eine erste Auswahlrunde gibt: diese kann digital durchgeführt werden und ergänzend auch schon eine erste praktische Aufgabe digital bearbeitet werden. So ist der Aufwand für ein erstes Kennenlernen für beide Seiten sehr gering und sollte ein zweites Gespräch gewünscht sein, kann dieses in Präsenz stattfinden.

Ob digital oder in Präsenz – für eine angenehme Gesprächsatmosphäre ist immer gesorgt. Im Vorstellungsgespräch gilt es, die mühsam gefundenen Bewerber*innen von der TU Dortmund zu überzeugen – mittels konkreter Verdienstmöglichkeiten und der Nennung der vielen Benefits, welche die TU Dortmund als Arbeitgeberin bietet.

Leonie Schneider

DIE BESTEN KÖPFE FÜR DIE TU DORTMUND GEWINNEN – NEUE KARRIEREHOMEPAGE PRÄSENTIERT DIE TU DORTMUND ALS ARBEITGEBERIN



Ein neues Erlebnis und Aussehen der TU Dortmund bietet unsere neue Karrierhomepage, die seit dem Ende April auf der Seite der TU Dortmund zu sehen ist. Zugegeben, es war uns schon lange ein Anliegen, die TU Dortmund als Arbeitgeberin und Ausbilderin darzustellen. Schließlich haben viele Arbeitgeber einen informativen und überzeugenden Internetauftritt und auf dem angespannten Arbeitsmarkt, auf dem sich die Bewerbenden die zukünftige Arbeitsumgebung aussuchen können, spielt die Karrierhomepage eine zentrale Rolle.

Mit der neuen, übersichtlichen Struktur werden die Besucher*innen gut durch die Seite geführt und gleichzeitig auf die zahlreichen Informationen und Angebote aufmerksam gemacht. Die Navigation beschränkt sich auf die wesentlichen Schlagworte wie Stellenangebote oder gute Gründe, ermöglicht eine schnelle Suche nach relevanten Informationen und reduziert die Anzahl

der Klicks. Auf den Unterseiten werden weiterführende Themenbereiche verlinkt, um somit das ganze Spektrum der TU Dortmund als Arbeitgeberin darzustellen. Eine Universität hat sehr viel zu bieten und spricht viele Zielgruppen an – eine besondere Herausforderung, alle Themenbereiche gut, übersichtlich und ansprechend zu verlinken.

Um die Inhalte und die Navigation darzustellen, muss man die Brille eines Außenstehenden aufsetzen und die Homepage kritisch betrachten. Welche Informationen werden gesucht? Wie überzeugen wir, warum die TU Dortmund einen tollen Arbeitsplatz bietet? Was unterscheidet uns von anderen Arbeitgebern? In der Konzeptionsphase war die Entscheidung schnell getroffen, möglichst viele Beschäftigte der TU abzubilden, um die große Vielfalt und die Atmosphäre der TU erlebbar zu machen. Die Vielfalt der Arbeitsplätze in der Wissen-

schaft, Verwaltung, IT und Technik wurden durch viele Beiträge und Bilder dargestellt. Dabei haben wir nicht nur Labor- und Büroräume, sondern z.B. Roboter an Baustellen oder Drohnen im Labor abgebildet. Die vielen zeitintensiven Fotoshootings, bei denen das Wetter eine große Rolle spielt, und die sehr motivierten TU-Beschäftigten haben die Arbeit zu einer schönen Aufgabe mit viel Spaß gemacht. An dieser Stelle möchten wir uns bei den teilnehmenden Teams und Personen für ihre Zeit und Geduld herzlich bedanken! Als Ergebnis haben wir eine authentische und überzeugende Homepage, die in unsere Arbeitswelt Einblicke gewährt und die künftigen Kolleginnen und Kollegen zeigt.

Die Textinhalte sollen den Besucher*innen einen Einblick in die Arbeitsatmosphäre an der TU Dortmund und Auskunft über viele Themen geben. Besonderen Augenmerk hat dabei die Seite „Gute Gründe“ – als eine übergeordnete Seite, die über die vielen Angebote der TU Dortmund berichtet und diese näherbringt. Da jede Person die eigenen Interessen und Vorteile finden möchte, stellt die Seite ein Querschnitt aller Vorteile in Form von Icons und einer kurzen Beschreibung vor. Neben dieser Darstellung informieren die Unterseiten über die Angebote wie z.B. Gesundheit, Weiterbildung oder Familie. Die spezifischen und weitergehenden Informationen zu den Themen können durch die Verlinkung auf die eigenen Homepages gefunden werden. Zudem informiert die Homepage über den Auswahlprozess, die benötigten Bewerbungsunterlagen und gibt einige Tipps für Bewerbende. Eine gute und transparente Kommunikation ist uns an dieser Stelle sehr wichtig, damit die Bewerbenden von Anfang an ein gutes Gefühl bekommen und sich gut aufgehoben fühlen. Und alle Personen, die gerade keine passende Stelle entdeckt haben, aber ger-

ne an der TU Dortmund arbeiten möchten, können einen Jobnewsletter abonnieren. In den selbst ausgewählten Zeitabständen wird man über die offenen Stellenangebote im nichtwissenschaftlichen Bereich regelmäßig informiert.

Für die authentische und erlebbare Überzeugung sorgen vor allem die vielen Aussagen von den Menschen, die an der TU Dortmund beschäftigt sind. Die Aussagen sind sowohl bei den einzelnen Themen als auch auf einer Seite „Karrierewege“ dargestellt. Dabei wurden verschiedene Bereiche, Karrierestufen und Werdegänge abgebildet, die auf ihre eigenen Vorteile an der TU Dortmund aufmerksam machen – eine Vielfalt, die nicht häufig zu finden ist. Doch eins haben die „Testimonials“ gemeinsam: sie arbeiten gerne an der TU Dortmund! Auch diese Homepage wird im Laufe der Zeit aktualisiert und immer wieder andere Persönlichkeiten der TU vorstellen und verschiedene Akzente setzen. Eine besondere Freude ist es, mit so vielen Menschen die Darstellung der Seite zu entwickeln – denn ohne die vielen Gesichter, wären die Seite und die Einblicke nicht möglich!

Eine Karriereseite erreicht nie eine Endfassung und befindet sich in ständiger Arbeit – so wie auch die Arbeitswelt in Bewegung ist – eine Erweiterung und Ergänzung wird also erfolgen. Es lohnt sich immer wieder einen Blick auf den Karriereauftritt zu werfen und vielleicht das eigene (Forschungs-) Thema als Hintergrund zu platzieren, um gute Mitarbeiter*innen zu gewinnen. Auf der Karriereseite fängt jede interessierte Person ihre Karriere an der TU Dortmund an – wir möchten die Menschen, die zu uns passen für uns gewinnen.

Karoline Bihr

i AKTUELL

NEU: DAS MENTORING-PROGRAMM FÜR MITARBEITENDE IM SEKRETARIAT



Im Rahmen des Onboarding der TU Dortmund hat die Abteilung der Personalentwicklung ein Mentoring-Konzept für Mitarbeitende im Sekretariatsbereich ins Leben gerufen. Dieses richtet sich an neue Mitarbeitende der TU Dortmund, welche ihre Tätigkeit im Sekretariat ausüben. Dabei haben diese neuen Mitarbeitenden als Mentee die Möglichkeit, sich Unterstützung von ausgewählten Mentor*innen aus dem Sekretariatsbereich zu holen. Der erleichterte berufliche Einstieg sowie die Entwicklung an der TU Dortmund stehen hierbei im Vordergrund.

Welchen Mehrwert hat das Mentoring-Konzept für Mentor*innen und für die TU Dortmund?

Das Mentoring-Programm bietet Mentor*innen die Möglichkeit, den eigenen Arbeitsstil zu reflektieren und neue Impulse für die Arbeit zu setzen. Durch die Zusammenarbeit mit den Mentees können zudem die kommunikativen und sozialen Kompetenzen weiterentwickelt und die Mentor*innen erneut für die einzelnen Aufgabenbereiche im Sekretariatsbereich sensibilisiert werden.

Sollten sich Ihre Mitarbeitenden für die Tätigkeit als Mentor*in entscheiden, tragen sie damit konkret zur positiven Beeinflussung und zur Gestaltung der Unternehmenskultur bei. Denn auch für die TU Dortmund bietet das Mentoring-Programm einen erheblichen Mehrwert. So finden durch das Mentoring-Programm zum einen ein verbesserter Austausch und die Vernetzung der Beschäftigten an der TU Dortmund statt. Zum anderen werden neue Mitarbeitende durch das Programm bei ihrem Einstieg an der TU Dortmund intensiv begleitet, sodass die Einarbeitungsphase potenziell verkürzt und verbessert werden kann. Auch die Wertschätzung langjähriger Mitarbeitender kann durch die Aufnahme ins Programm ausgedrückt werden und die Arbeitszufriedenheit durch neue Herausforderungen und Impulse steigen. Insgesamt wird die Attraktivität der TU Dortmund als Arbeitgeber*in durch das Mentoring-Programm gesteigert.

Rahmenbedingungen des Mentoring-Programms

Das Mentoring-Programm verläuft über einen groben Zeitraum von drei bis sechs Monaten. Regelmäßige Treffen oder Telefonate für den gemeinsamen Austausch zwischen Mentor*in und Mentee finden innerhalb dieses Zeitrahmens statt. Als beispielhafter Turnus kann hier alle zwei Wochen gewählt werden. Vereinbarungen und Regeln zu Terminen werden jedoch innerhalb des jeweiligen Mentor*innen-Mentee-Tandems individuell nach Bedarf getroffen.

Das Konzept basiert auf Freiwilligkeit und kollegialem Vertrauen von beiden Seiten. Außerdem ist ein gutes persönliches sowie funktionierendes Arbeitsbündnis entscheidend. Es handelt sich um eine ehrenamtliche Tätigkeit seitens der Mentor*innen und ist von der Aufgabe der Einarbeitung abzugrenzen. Dienstliche Obliegenheiten der Mitarbeitenden haben zu jeder Zeit Vorrang.

Wann hat das Mentoring-Programm begonnen?

Im Frühjahr wurden bereits erste Mentor*innen hinsichtlich Ihrer neuen, ehrenamtlichen Tätigkeit geschult und erhielten somit die Möglichkeit, sich mit ihrer Rolle als Mentor*innen vertraut zu machen. So wurde ein individuelles Verständnis für die eigene Rolle als Mentor*in erlangt und wichtige Aspekte für die vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen Mentor*in und Mentee geschaffen. Weitere Angebote zur Weiterbildung der Mentor*innen werden sukzessive folgen.

Wie kann ich meine neuen Mitarbeitenden im Sekretariatsbereich als Mentee anmelden?

Die Vermittlung zwischen interessierten Mentees und Mentor*innen erfolgt über die Abteilung der Personalentwicklung (Dez. 3.3) und wird zentral gesteuert. Nach einer erfolgreichen Kontaktaufnahme kann ein Mentor*innen-Mentee-Tandem offiziell bei der Abteilung der Personalentwicklung angemeldet werden und das Mentoring kann beginnen.

Zur Übersicht sind auf der internen Homepage des Mentoring-Programms alle Mentor*innen mit einem Gruppenfoto sowie einer kurzen Tätigkeitsbeschreibung aufgeführt. <https://personal.tu-dortmund.de/personalqualifizierung/onboarding/mentoring-programm-im-sekretariatsbereich/>

Sie haben Interesse am Mentoring-Programm?

Bei Ihnen im Arbeitsbereich gibt es erfahrene Personen im Sekretariatsbereich, welche an einer Tätigkeit als Mentor*in Interesse haben könnten? Oder Sie empfangen in Kürze neue Mitarbeitende im Sekretariatsbereich bzw. haben kürzlich neue Mitarbeitende aufgenommen, welche gerne als Mentee an dem Programm teilnehmen würden? Dann sprechen Sie uns gerne an!

Melden Sie sich dazu gerne bei Lavinia Simon unter der Telefonnummer +49 231-755 20 39 oder unter der Mail onboarding@tu-dortmund.de.

Auch für Fragen und Anregungen zögern Sie bitte nicht uns zu kontaktieren.

Lavinia Simon

Mobiles Arbeiten



Die Corona-Pandemie hat auch die TU Dortmund vor große Herausforderungen gestellt, insbesondere in Bezug auf die Verlagerung von Tätigkeiten ins Homeoffice.

Hier hat sich aber auch gezeigt, dass sich durch die verstärkte Nutzung mobiler Kommunikations- und Arbeitsgeräte sowie eine Flexibilisierung des Arbeitsortes aufgrund einer immer weiter voranschreitenden Digitalisierung moderne Arbeitsbedingungen realisieren lassen.

Mit dem In-Kraft-Treten der Dienstvereinbarungen zum mobilen Arbeiten, die mit beiden Personalräten geschlossen wurden, wird es nun Beschäftigten in Technik und Verwaltung sowie wissenschaftlich und künstlerisch Beschäftigten an der TU Dortmund auch über die Pandemie hinaus auf Antrag ermöglicht, einen bestimmten Anteil ihrer Arbeitszeit nicht in Präsenz, sondern von zuhause oder einem anderen Ort zu erbringen, sofern die Tätigkeiten nicht zwingend eine Erledigung an der TU voraussetzen. Dadurch rückt verstärkt die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in den Fokus, was sich wiederum positiv auf die Arbeitszufriedenheit und die Motivation der Beschäftigten auswirkt.

Hierbei wird zwischen dem regelmäßigen mobilen Arbeiten und dem zeitweiligen/situativen mobilen Arbeiten unterschieden. Während das regelmäßige mobile Arbei-

ten zwingend einen vorherigen Antrag voraussetzt (für nichtwissenschaftlich Beschäftigte erfolgt dies über ein Antragsformular, welches von den Vorgesetzten mitgezeichnet und anschließend an das Dezernat Personal versandt wird, wissenschaftlich und künstlerisch Beschäftigte beantragen die mobile Arbeit formlos per Mail und unter Einbeziehung ihrer Vorgesetzten unter der Funktionsmailadresse dez3.mobilesarbeiten@tu-dortmund.de, wird das situative mobile Arbeiten anlassbedingt und unregelmäßig unmittelbar mit der/dem direkten Vorgesetzten abgestimmt. Dies kann z.B. eine besondere familiäre Situation sein oder sich im Zusammenhang mit einer Dienstreise ergeben. Wichtig ist in beiden Konstellationen, dass die Erreichbarkeit sichergestellt ist.

Anträge zum mobilen Arbeiten können nur dann abgelehnt werden, wenn substantielle Gründe gegen eine Ausübung der dienstlichen Aufgaben außerhalb des Arbeitsplatzes an der TU sprechen.

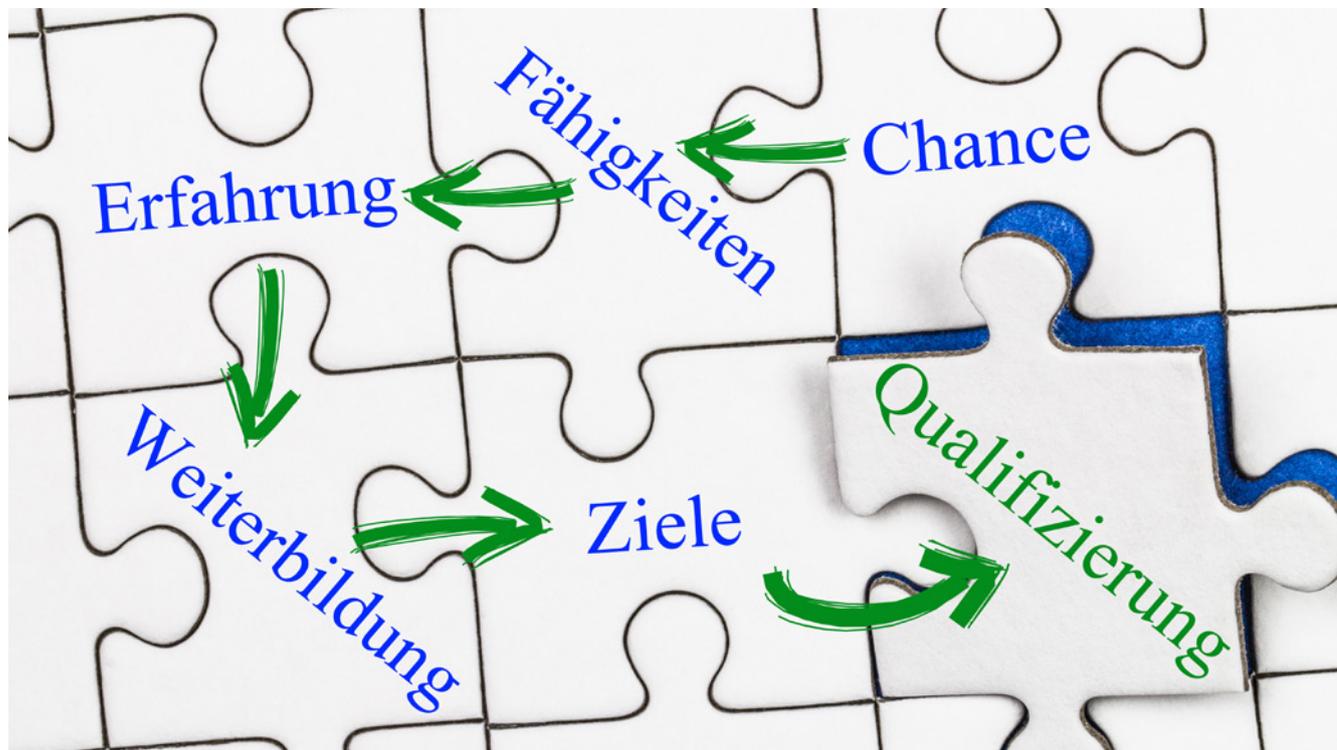
Das Dienst- und Arbeitsverhältnis bleibt von den vereinbarten Regelungen zum mobilen Arbeiten unberührt, insbesondere gelten die arbeitsvertraglichen Anzeige- und Meldepflichten hinsichtlich Krankheit, Urlaub etc. unverändert fort.

Um den Vorgang der Antragstellung langfristig komfortabler zu gestalten, ist die Umstellung auf einen digitalen Workflow in Arbeit.

Weitere Informationen zum Mobilien Arbeiten finden Sie im Serviceportal unter <https://service.tu-dortmund.de/group/intra/mobiles-arbeiten>.

Kathrin Röhling

ZIELGERECHTETE PERSONALENTWICKLUNG – Bedarfsorientierte Weiterbildung



Gemeinsam mit dem nichtwissenschaftlichen Personalrat wurde eine Richtlinie zur Förderung beruflicher Weiterqualifizierungen erarbeitet, die am 26.04.2022 die Zustimmung im Gremium erhielt und ab sofort in Kraft trat.

Hintergrund

Berufliche Weiterqualifizierungen, die dazu dienen, Beschäftigte in Technik und Verwaltung der Technischen Universität Dortmund für einen berufsbildenden Abschluss zu qualifizieren, sind mit hohen direkten (Studiengebühren, Lehr- und Lernmittel etc.) sowie indirekten (Freistellung, Sonderurlaub etc.) Kosten verbunden.

Im Rahmen des Haushaltsgrundsatzes der Wirtschaftlichkeit und Effizienz strebt die TU Dortmund bei allem Verwaltungshandeln eine optimale Zweck-Mittel-Relation an. Alle aufzuwendenden Mittel sind sparsam zu

bewirtschaften, d.h. ihre Verwendung ist auf das zur Erfüllung der jeweiligen Aufgabe unumgängliche Maß zu beschränken.

Im Rahmen dieser wirtschaftlichen Erwägungen erfolgt die Förderung von Weiterqualifizierungen ausnahmslos bedarfsorientiert. Für die zu fördernden Mitarbeitenden bedeutet dies, dass eine entsprechend höherwertige bzw. adäquate Stelle gegeben oder in Aussicht gestellt sein muss.

Zu diesen Weiterqualifizierungen zählen neben einem Studium insbesondere auch die angebotenen Maßnahmen:

- > Qualifizierungslehrgang H2
- > Betriebliche-Meister-Weiterbildung
- > Operativer IT-Professional
- > Strategischer IT-Professional

Ziel

Ziel der Förderungen ist es, mittelfristige Personalbedarfe durch die Weiterqualifizierung von eigenen Beschäftigten abdecken zu können. Hierdurch werden die Nachfolgeplanung gewährleistet und attraktive Entwicklungsperspektiven für Mitarbeitende aufgezeigt. Außerdem können Stellen besetzt werden, für die es aufgrund der Arbeitsmarktlage einen Mangel an Bewerbenden gibt.

Auswahl

Nach Identifikation eines mittelfristigen Personalbedarfes wird die Ausschreibung einer hochschulweiten internen Qualifizierungsstelle vorgenommen.

Qualifizierungsstellen werden hausintern ausgeschrieben. Bei der Auswahl der zu fördernden Mitarbeitenden handelt es sich um ein vorgezogenes Bewerbungsverfahren bzw. Auswahlverfahren. Das Auswahlverfahren erfolgt im Rahmen der Richtlinien für die zentrale Personalauswahl der Technischen Universität Dortmund.

Förderung

Die Kosten für Weiterqualifizierungen (Lehrgangs- bzw. Studiengebühren, Reise- und Übernachtungskosten in direktem Zusammenhang mit der Qualifizierung, Prü-

fungsgebühren, Kosten für empfohlenes Unterrichtsmaterial) werden aus dem zentralen Fort- und Weiterbildungsbudget finanziert.

Die Förderdauer richtet sich nach der durch den Anbieter vorgegebenen Dauer der Weiterqualifizierung. Sie beträgt bei einem Bachelor-Studiengang bis zu sieben Semester sowie bei einem Master-Studiengang bis zu fünf Semester.

Sofern eine Umsetzung der ausgewählten Mitarbeitenden in die aufnehmende Organisationseinheit erforderlich ist, erfolgt diese spätestens, nachdem zwei Drittel der Qualifizierungsdauer absolviert sind.

Die komplette Richtlinie können Sie hier einsehen:

<https://service.tu-dortmund.de/group/intra/personalentwicklung>

Sollten Sie Fragen dazu haben, so wenden Sie sich direkt an:

Christian Brenner

christian2.brenner@tu-dortmund.de

Tel.: +49 231-755 33 94

Neue Führungskräfte an der Universität





Seit 2011 existiert eine standardisierte Führungskräfte Entwicklung für alle Führungskräfte der Verwaltung. Also: Um den aktuellen arbeits- und organisationspsychologischen Entwicklungen Rechnung zu tragen, erfolgte zu Beginn des Jahres 2016 eine inhaltliche Überarbeitung des Programmes, um den aktuellen arbeits- und organisationspsychologischen Entwicklungen Rechnung zu tragen. Im Zuge dieser Anpassung entwickelten wir für den Personenkreis der neuen Führungskräfte ein umfassendes Programm mit dem Ziel alle neuen Führungskräfte in Theorie und Praxis an diese neuen Herausforderungen heranzuführen.

Im 2-Jahres-Rhythmus wurden mittlerweile 39 Mitarbeiter*innen, die erstmalig an der TU Dortmund eine Führungsaufgabe übernommen haben, darin geschult situativ angemessenes Führungsverhalten theoriegeleitet in der Praxis einzusetzen aber auch das Führungsverhalten kritisch zu hinterfragen.

Die insgesamt dritte Gruppe der neuen Führungskräfte hat – pandemiebedingt etwas verspätet – nach insgesamt 23 Monaten, 12 Modulen und 160 Stunden – diese Führungskräfteentwicklung mit der letzten Veranstaltung am 04. Mai 2022 erfolgreich beendet.

In dieser Veranstaltung, mit dem internen erfahrenen Dozenten Dr. Alexander Bergert und Christian Brenner, wurde den Führungskräften zum Abschluss die flankierenden Entwicklungsmaßnahmen des ‚Kollegialen Coachings‘, Supervision, Einzel-Coaching und das Mentoring-Programm für Führungskräfte vorgestellt.

Im Anschluss erfolgte eine Feedback Runde zu den Themen Dozenten, Organisation, Inhalte und individuelle Qualifizierungsbedarfe, die uns wertvolle Erkenntnisse für die Weiterentwicklung dieser Maßnahme gebracht hat. Dafür ein herzliches Dankeschön an alle Teilnehmenden.

Gleichzeitig nutzten wir diese Feedback Runde, um uns von unserem langjährigen Hauptdozenten Haimo Hurlin zu verabschieden.

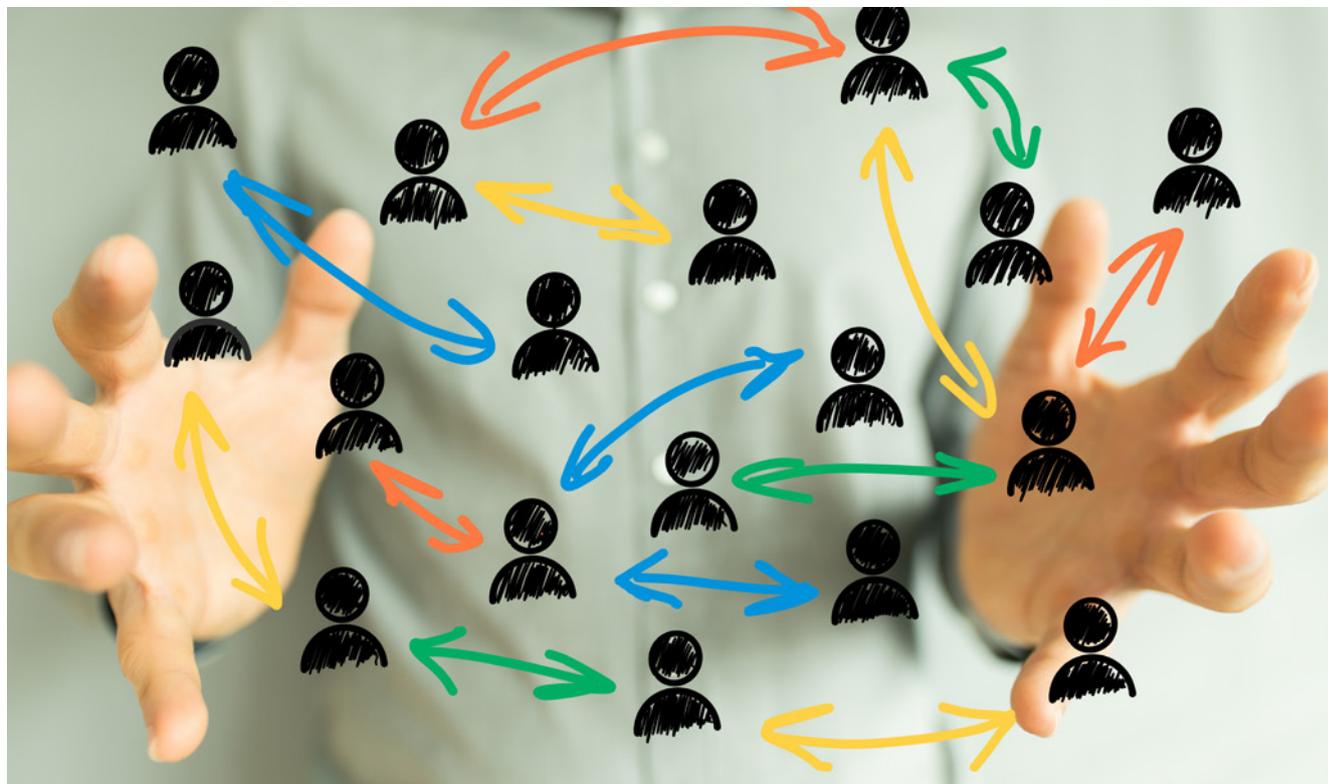
Die offizielle Urkundenübergabe am 09. Mai 2022 fand im Beisein des Kanzlers der TU Dortmund, Herrn Albrecht Ehlers, im Rektoratssitzungssaal statt.

Herr Ehlers richtete sich dabei an die Teilnehmenden: „Sie haben die Führungskräfteentwicklung für neue Führungskräfte erfolgreich abgeschlossen; Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden es Ihnen danken. Sie haben allerdings als Führungskraft nie ausgelernt. Die Weiterbildung war der erste Schritt auf dem Weg des lebenslangen Lernens, bei dem die TU Dortmund Sie auch weiterhin unterstützen wird.“

Die nächste Gruppe der neuen Führungskräfte wird bereits am 24. Juni 2022 mit der Auftaktveranstaltung starten. Die Organisation läuft bereits auf Hochtouren und wird einige Neuerungen beinhalten. Ein ausführlicher Bericht dazu erscheint in eine der nächsten Ausgaben des FK-Journals.

Christian Brenner

NEUE VORTRAGSREIHE „NUGGETS FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE“



Die meisten Tage als Führungskraft sind mit aneinander gereihten Terminen und Meetings im Kalender gefüllt, da bleibt oft nur wenig Zeit für den Austausch mit anderen über die Grenzen des eigenen Arbeitsbereiches hinweg. Auch die Teilnahme an einem ganztägigen Seminar zur Führungsarbeit ist zum Teil schwierig zeitlich zu integrieren. Gerade nach zwei Jahren im „virtuellen“ Büro, wünschen sich viele auch wieder Menschen in Präsenz zu treffen.

Genau hier setzt unsere neue Nugget-Reihe **für wissenschaftliche und nichtwissenschaftliche Führungskräfte** an. In **Kurzvorträgen** werden Ihnen ausgewählte Referent*innen inhaltliche Impulse zu aktuellen Führungsfragen und -themen geben. Beim anschließenden Mittagsimbiss am Campus steht dann das Netzwerken im Vordergrund. Hier haben sie die Möglichkeit sich mit der/dem Vortragenden und anderen Führungskräften über die Ideen und Dinge, die sie zurzeit bewegen, auszutauschen. Das Format wird in die Mittagspause integriert und ist auf zwei Stunden ausgelegt.

Erster Termin der Reihe wird der **30.08.2022** mit dem Thema: **„Führung im Wandel – Wie Sie Ihre Mitarbeitenden durch immer mehr Veränderungen führen“** sein und wir starten direkt mit einem hochkarätigen Vortragenden: **Alexander Groth**.

Inhalte:

Im ersten Teil des Kurzvortrags geht es darum, was mit Menschen passiert, wenn sie sehr viele Veränderungen kurz hintereinander oder sogar gleichzeitig durchlaufen. Durch die Digitalisierung, Corona und Distanz sind solche Umstände entstanden. Es wird aufgezeigt, welche unangenehmen Emotionen Menschen in den anfänglichen Phasen von Veränderung durchlaufen und was passiert, wenn das zu häufig aufeinander folgt. Die Zuhörenden erhalten konkrete Ideen, wie sie als Führungskräfte damit umgehen und die Energie positiv beeinflussen können.

Hier knüpft auch der zweite Teil des Vortrags zum Thema Feedback-Kultur an. Diese nimmt maßgeblichen Einfluss darauf, ob in Zukunft junge talentierte Menschen noch für die Universität oder den Lehrstuhl gewinnen und dauerhaft binden kann. Was eine Feedback-Kultur

konkret bedeutet und wie man sie im eigenen Bereich implementiert, wird sehr anschaulich und kurzweilig erklärt.

Immer mehr Wandel bringt auch mehr Stress und Ärger. Denn jeder Wandel beinhaltet auch eine Chaosphase, in der das Alte nicht mehr – das Neue noch nicht funktioniert. Im letzten Teil des Vortrags geht es um Gelassenheit und wie man es schafft, souverän zu agieren und sich weniger über die Dinge im Außen zu ärgern.

Referent:

Alexander Groth ist einer der bekanntesten deutschsprachigen Redner im Managementraum. Seine Vorträge sind mitreißend und authentisch sowie zugleich inspirierend. Mit seinen auch international vielfach übersetzten Büchern über Führung aus dem Campus Verlag hat er sich einen Namen gemacht. Darüber hinaus ist er

Herausgeber der Online-Plattform LeadershipJournal.de. Zugleich ist er als externen Lehrbeauftragte an den Universitäten München, Stuttgart und Mannheim beschäftigt. Verschaffen Sie sich gerne einen ersten Eindruck von seinen Vorträgen unter <https://www.youtube.com/watch?v=eVyhtbeDhrc&feature=youtu.be>

Melden Sie sich gerne unter dem folgenden Link zu unserem ersten Teil der Nugget-Reihe:

<https://personal.tu-dortmund.de/personalqualifizierung/fuehrungskraefteentwicklung/programm/fke-w/>

Fragen zum Programm und zu den Inhalten beantwortet gerne Stefanie Niemann,
Abteilung Personalentwicklung;
Tel.: +49 231-755 47 96;
E-Mail: stefanie.niemann@tu-dortmund.de

→ FÜHREND

NEUE FÜHRUNGSKRÄFTE AN DER TU DORTMUND

Ein Interview mit Herrn Markus Alex, ITMC Teamleiter Mediendienstleistungen

„Als Führungskraft setze ich den Rahmen und die Leitplanken für die Arbeit in meinem Bereich. Mir ist es wichtig, die Frage nach dem „Warum machen wir das?“ gemeinsam mit meinem Team zu beantworten. Darüber möchte ich eine intrinsische Motivation für meine Mitarbeitenden möglich machen.“

Was waren Ihre bisherigen Stationen an der TU Dortmund?

Nach meinem Informatikstudium habe ich zunächst 2009 in der Fakultät Physik die Betreuung der IT des Lehrstuhls übernommen. Anfang 2020 bin ich dann ins ITMC gewechselt, um mich u.a. dem Aufbau des E-Prüfungsraums anzunehmen. Zwei Wochen nach Beginn meiner Tätigkeit sind wir aufgrund der Pandemie ins Home-Office gegangen und die Baustelle des E-Prüfungsraums stand zunächst still. Zeitgleich kamen auf das Team viele neue Aufgaben im Umfeld der Digitalisierung der Lehre zu und ich habe mich in diesem Gebiet stärker eingebracht, insbesondere rund um das Thema Werkzeuge für Videokonferenzen. Als dann im Laufe des Jahres die Stelle meines Teamleiters aufgrund seines bevorstehenden Ruhestandes ausgeschrieben wurde, habe ich die Gelegenheit genutzt, mich auf diese spannende Nachfolge zu bewerben.

Sie haben somit neben der Verwaltung auch Einblicke in den Wissenschaftsbetrieb der Universität bekommen. Wo sehen Sie, abgesehen von den Aufgaben, die größten Unterschiede?

Ich habe an dem Physiklehrstuhl nicht als Führungskraft gearbeitet, insofern ist dies natürlich schon alleine ein großer Unterschied. Tatsächlich ist z.B. die Arbeitskultur anders. Der größte Unterschied liegt für mich in der



Kontinuität der Zusammensetzung bestehender Teams. Diese schätze ich im ITMC sehr. Natürlich gibt es auch hier Personalveränderungen aufgrund von Elternzeiten, Wechsel etc., aber im wissenschaftlichen Bereich herrscht eine viel höhere Fluktuation bedingt durch stetig kommende und wieder gehende Masteranden*innen und Doktorand*innen. Das ist einerseits schön, da man immer wieder neue Leute kennenlernt. Andererseits wird der Abstand hinsichtlich persönlicher Lebenserfahrung und –abschnitt zu den Mitarbeitenden mit der Zeit immer beträchtlicher.

Der Unterschied lässt sich auch mit einer Klassifizierung aus der Spieltheorie vergleichen. Hier gibt es vereinfacht gesagt zwei Spielvarianten: Das abgeschlossene Spiel mit festen Regeln, Teilnehmenden und dem Ziel zu gewinnen oder das nicht abgeschlossene Spiel, bei dem das Ziel der Teilnehmenden ist, im Spiel bzw. relevant zu bleiben. Natürlich wollen auch Lehrstühle relevant bleiben, aber viele Mitarbeitende dort spielen ein abgeschlossenes Spiel z.B. die Erreichung der Promotion oder des akademischen Abschlusses. Mein jetziges Team und ich spielen das nicht abgeschlossene Spiel, in

dem wir relevant sein und uns stetig verbessern wollen. Es ist ein Miteinander und keine Konkurrenz, wo es um den Gewinn eines Einzelnen geht.

Was umfasst denn der von Ihnen betreute Bereich der Mediendienstleistungen?

Ich sage immer gerne, dass ich die gemischte Tüte im ITMC bekommen habe. Mein Bereich gliedert sich in fünf Säulen auf: Einmal die Grafik- und Designabteilung, die unter Berücksichtigung des Corporate Designs digitale Medien, aber bspw. auch Broschüren und Flyer für die gesamte Universität gestaltet. Dort bilden wir auch Mediengestalter*innen für Digital und Print aus. Daneben gibt es das Web Team, welches in Zusammenarbeit mit dem Referat Hochschulkommunikation, den Relaunch der Webauftritte der TU im Typo3-System umsetzt. Dann gibt es als dritten Teilbereich die Medienproduktion, hier im eigenen Studio oder vor Ort in den Einrichtungen z.B. Imagefilme oder Experimentaufzeichnungen erfolgen. Die Kollegen aus dem vierten Bereich, der Medientechnik, sind für die Modernisierung und Wartung der Technik in den Hörsälen und zentral verwalteten Seminarräumen zuständig. Sie übernehmen darüber hinaus auch die Beratung von Fakultäten zu deren Ausstattung. Des Weiteren verleihen wir auch medientechnische Geräte an Lehrende und Studierende. Die fünfte Säule umfasst die Unterstützung der digitalen Lehre, die vor Corona eher noch einen fakultativen Angebotscharakter hatte und nun eine viel größere Bedeutung bekommen hat. Dieses Team hat, nicht erst aber besonders umfangreich in den letzten zwei Jahren, ein weitreichendes Angebot an digitalen Werkzeugen zur Verfügung gestellt und Beratungs-, Schulungs- und Informationsangebote entwickelt, um Lehrende in der Umstellung auf die digitale Lehre zu unterstützen.

Wie viel Mitarbeitende haben Sie in Ihrem Team?

In den fünf Bereichen führe ich 17 Mitarbeitende und in der Regel 3 Auszubildende.

Warum haben Sie sich entschieden eine Führungsposition zu übernehmen?

Es war nicht so, dass ich den Plan gehabt habe, ich möchte zu einem bestimmten Zeitpunkt den nächsten Schritt gehen. Ich hätte mich auch nicht auf die nächstbeste Führungsposition beworben. Es war hauptsächlich inhaltlich getrieben. Ich sah die Ausschreibung und dachte das ist genau das, was ich machen möchte, da ich die Themenbereiche alle wahnsinnig spannend finde.

Ich habe längere Zeit überlegt, da ich noch nicht so lange im ITMC tätig war und mich in meiner Tätigkeit sehr wohl gefühlt habe. Außerdem hatte ich Respekt vor dem Sprung vom Teammitglied zur Führungskraft, zumal das Team auch nicht gerade klein ist. Aber ich hätte mich geärgert, wenn ich es nicht versucht hätte. Daher war es dann eine ganz bewusste Entscheidung.

Was empfinden Sie als die größten Herausforderungen als Führungskraft?

Definitiv sind die Diversität des Aufgabenspektrums und die Größe meines Teams Herausforderungen. Hier verbietet sich Mikromanagement. Es ist schlicht unmöglich inhaltlich überall Experte zu sein und ich habe auch keinen Wissensvorsprung gegenüber meinen Mitarbeitenden. Ich kann neidlos anerkennen, dass die Teammitglieder die größeren Kompetenzen und die jeweilige Expertise in ihren Bereichen haben. Die Herausforderung ist sich komplett anders in der eigenen Arbeit zu organisieren. Während ich mich vorher tiefer in die Themen eingearbeitet habe, bin ich nun im inhaltlichen Detail nicht mehr immer drin, sondern für die Menschen zuständig. Aufgrund der Teamgröße haben meine vorherigen alten Arbeitsorganisationsprinzipien versagt, weil alles viel zu unübersichtlich wurde. Hier musste ich mich neu aufstellen und mein bisheriges Vorgehen reflektieren. Ich musste lernen sehr viel mehr zu delegieren und zu priorisieren. Mir vor Augen führen: Das ist eine Aufgabe, die muss ich im Blick behalten, aber ich muss sie nicht selbst machen.

Wie sieht gute Führungsarbeit für Sie aus?

Als Führungskraft setze ich den Rahmen und die Leitplanken für die Arbeit in meinem Bereich. Mir ist es wichtig, die Frage nach dem „Warum machen wir das?“ gemeinsam mit meinem Team zu beantworten. Darüber hinaus möchte ich eine intrinsische Motivation für meine Mitarbeitenden möglich machen. Ob das immer gelingt, kann ich nicht immer wissen. Aber ihren Anteil und Beitrag, den sie zum großen Ganzen beitragen können, können sie hoffentlich erkennen und somit nachvollziehen, dass ihre Arbeit sinnvoll und notwendig ist.

Ich möchte ein offenes Ohr für meine Mitarbeiter*innen haben und eine vertraute Atmosphäre schaffen, so dass auch Fehler zugegeben werden, Konflikte offen angesprochen werden und auch um Unterstützung gefragt werden kann. Es ist für mich selbstverständlich die Leistungen meiner Mitarbeiter*innen anzuerkennen, zu lo-

ben und auch außerhalb des Teams sichtbar zu machen. Aber genauso mich bei Dingen, die nicht gut gelaufen sind, vor mein Team zu stellen und den Ärger abzufangen.

Was erwarten Sie von Ihrer Teilnahme am Nachwuchsführungskräfteprogramm?

Ich bin vor allem sehr gespannt darauf. Leider musste ich jetzt sehr lange warten, da ich in meiner Position anfang, kurz nachdem die letzte Runde gerade gestartet war. Ich hoffe, auf neue Impulse und Werkzeuge. Worauf ich mich richtig freue, ist ein Netzwerk aufzubauen, um mich mit Kollegen*innen der TU auf Vertrauensbasis zu einer Situation oder einem Thema auszutauschen zu können. Toll, wäre auch, wenn sich daraus eine Art Tandem mit einer/ einem festen Tandempartner*in entwickeln würde, um sich zu reflektieren und gemeinsam Gedanken weiterentwickeln zu können.

Wie werden Sie Ihrem Team das Thema Home-Office in Zukunft handhaben?

Ich denke, keiner meiner Mitarbeitenden möchte dauerhaft 100% im Home-Office arbeiten. Das wäre auch nicht in meinem Interesse, da der persönliche Austausch einfach wichtig ist und Arbeit immer auch ein sozialer Ort ist. Aufgrund von Anfahrtswegen etc. wird es sich wahrscheinlich auf 60–70% des Teams einpendeln, die das Home-Office nutzen werden. Hier muss man einfach abwarten, wie sich das entwickelt und in den nächsten Mitarbeitenden-Gesprächen schauen, ob das für alle so passt.

Vielen Dank.

Das Interview führte Stefanie Niemann.

Ein Interview mit Frau Julia Bertelt, Dezernat 3.1 Sachgebietsleiterin Professuren, verbeamtetes Personal



„Für mich bedeutet gute Führung für meine Mitarbeitenden in der Kommunikation transparent zu sein und meine Entscheidungen für alle nachvollziehbar zu begründen. Dann werden diese auch ganz anders vom Team mitgetragen.“

begleiten diese Personen von der Ernennung bis zum Austritt – sprich wir sind oftmals die ersten Ansprechpartner*innen an der TU Dortmund.

Wir haben aber vor allem auch eine beratende Funktion für die Beamten*innen und die Fakultäten, die für mich auch eine wichtige Rolle spielt. Wir unterstützen und informieren gerne im Vorfeld der Ernennung, zum Beispiel welche Voraussetzungen erfüllt sein müssen oder welche Unterlagen eingereicht werden müssen. Auch nach der Ernennung können sich die Beamt*innen der TU Dortmund gerne mit ihren Fragen an uns wenden.

Was waren Ihre bisherigen Stationen an der TU Dortmund?

2009 habe ich an der TU Dortmund eine Ausbildung zur Kauffrau für Bürokommunikation abgeschlossen. Nach der Ausbildung bin ich im Dezernat Personal im Bereich Beamtenangelegenheiten übernommen worden. Um mich weiterzuentwickeln habe ich den H2-Lehrgang absolviert, wodurch ich höherwertige Dienstaufgaben übernehmen konnte. Vor ca. einem Jahr hat sich dann für mich die Möglichkeit ergeben die vakante Position der Sachgebietsleitung „Professuren, verbeamtetes Personal“ zu übernehmen.

Wie groß ist Ihr Sachgebiet? Und welche Aufgabengebiete umfasst Ihr Bereich?

Zurzeit habe ich 3 Mitarbeitende. Unser Aufgabenfeld liegt in der klassischen Personalverwaltung. Das bedeutet: Wir administrieren sämtliche Personalangelegenheiten von allen Hochschullehrer*innen und Beamten*innen in Wissenschaft Technik und Verwaltung. Wir

Ihr Bereich ist als eine Schnittstelle zwischen Verwaltung und Wissenschaftsbetrieb tätig. Gibt es da Unterschiede – wenn ja, wo würden Sie diese sehen?

Ich glaube, dass wir manchmal vermitteln müssen, warum wir auf bestimmte Formalitäten achten. In der Wissenschaft möchte das Personal verständlicherweise ‚frei‘ arbeiten und das wollen wir als Serviceeinrichtung natürlich bestmöglich unterstützen und dabei aber gleichzeitig auch die Einhaltung des formal richtigen Rahmens sicherstellen, der uns durch die gesetzlichen Bestimmungen vorgegeben ist. Gerade die Schnittstelle zum Wissenschaftsbetrieb und der regelmäßige Austausch mit den Fakultäten macht die Arbeit besonders abwechslungsreich.

Bei Personalverwaltung haben ja viele langweilige Aktenberge vor Augen. Was finden Sie an Ihrer Tätigkeit so besonders spannend?

Für mich ist das die Arbeit mit Menschen. Jeder Personalfall, den wir bearbeiten ist unterschiedlich und daraus ergeben sich jeweils neue Fragestellungen oder Aufgaben, die gelöst werden wollen. Das macht die täg-

liche Arbeit sehr abwechslungsreich und vielfältig, da jede Personalmaßnahme individuell betrachtet werden muss. Die persönlichen Kontakte im Rahmen unserer Arbeit, welche durch die Pandemie natürlich etwas eingeschränkter waren als vorher, machen für mich einen weiteren wichtigen Aspekt unserer Arbeit aus.

Was verstehen Sie unter guter Führung?

Für mich bedeutet gute Führung für meine Mitarbeitenden in der Kommunikation transparent zu sein und meine Entscheidungen für alle nachvollziehbar zu begründen. Dann werden diese auch ganz anders vom Team mitgetragen. Mir ist es wichtig, dass meine Mitarbeiter*innen wissen, dass ich bei allen Fragen ansprechbar bin und wir eine offene Diskussion führen sowie gemeinsam Lösungen erarbeiten können. Ich möchte für mein Team einen Rahmen vorgeben, indem es sich bewegen und seine Wege gehen bzw. Entscheidungen treffen kann.

Was hat Sie dazu bewogen eine Führungsaufgabe zu übernehmen?

Ich habe für mich die Möglichkeit der Weiterentwicklung gesehen und finde es sehr spannend nun aus einer anderen Perspektive auf unsere Arbeit zu schauen. Insbesondere weil ich erst Teil des Sachgebiets war und es jetzt leite, kommt für mich nun der Aspekt der Weiterentwicklung des Teams hinzu. Ich finde es spannend, die Stärken der Kolleginnen und Kollegen zu sehen und sie an den richtigen Stellen einzusetzen und zu fördern

Führen aus Ihrer Sicht Frauen anders?

Ich selbst hatte bisher nur männliche Führungskräfte und kann das daher gar nicht direkt vergleichen. Ich versuche, von allen Führungskräften, die ich erlebt habe,

das Beste für mich zu übernehmen und würde es daher gar nicht an Mann oder Frau festmachen, sondern denke, dass jeder seinen eigenen Führungsstil hat und unterschiedlich führt.

Welche Änderungen sehen Sie in den nächsten 5 Jahren auf Ihren Bereich zukommen?

Es gibt natürlich regelmäßig gesetzliche Änderungen an die wir unsere Prozesse anpassen müssen. Ein großes Thema ist sicherlich die Digitalisierung. Hier haben wir in den letzten Jahren und auch gerade während der Pandemie bereits einige Prozesse umgestellt. In den nächsten Jahren wird die Einführung der digitalen Personalakte auf uns zukommen, was gewiss zu einem großen Umbruch und zu Veränderungen unserer Arbeit führen wird.

Sie werden am Führungskräfteentwicklungsprogramm für neue Führungskräfte teilnehmen. Was erwarten Sie von dem Programm?

Ich erhoffe mir ganz viel Input und freue mich sehr darauf. Das Programm klingt wirklich spannend und abwechslungsreich. Ich bin gespannt auf die einzelnen Module und die Inhalte die uns dort vermittelt werden und wie ich diese dann im beruflichen Alltag anwenden kann.

Vielen Dank.

Das Interview führte Stefanie Niemann.



NEW WORK Themenreihe: AGILITÄT



Agilität ist in aller Munde, ob agiles Projektmanagement oder agiles Führen, sobald der Begriff auftaucht, wirkt jedes Konzept gleich viel dynamischer und hipper. Agiles Vorgehen wird nicht mehr nur im IT-Kontext, sondern auch bezogen auf Anforderungen an das Management hin zu einer „agilen“ Verwaltung im öffentlichen Bereich verwendet.

Ursprünglich wurden agile Konzepte für die Softwareentwicklung in IT-Projekten (agiles Manifest) entwickelt, da klassische Projektmanagement Methoden in einem dynamischen unsicheren Markt nicht mehr zielführend waren. Kernidee ist die Verfolgung eines iterativen Prozesses bei der Umsetzung von Projekten. Dies bedeutet, die vorrangige Orientierung an den Kundenbedürfnissen, aber vor allem die Rückkopplung der Ergebnisse mit der/dem Auftraggeber*in zu bestimmten Zeitpunkten im Projekt. Bei klassischen Projektmanagement Ansätzen wird der Projektumfang im Vorfeld festgelegt und ein kleinschrittiger Plan zur Umsetzung festgelegt. Falls Änderungen erfolgen müssen, bedeutet dies eine komplette Überarbeitung des Projektes, was sehr Zeit und Ressourcen intensiv sein kann. Zudem erfordert das dynamische von Unsicherheit geprägte VUKA- Umfeld (VUKA – 4 Faktoren: Volatilität, Unsicherheit, Komplexität, Ambiguität) von Unternehmen eine stetige Anpassung

an Entwicklungen und veränderte Anforderungen. Dafür ist ein agileres Vorgehen bei Projekten notwendig. Agile Ansätze sind somit eine Annäherung an die stetig wachsende Komplexität der Umwelt für Unternehmen und deren Führungskräfte.

Es gibt zahlreiche agile Werkzeuge und Herangehensweisen. Exemplarisch werden die beiden Methoden Scrum oder Kanban Methoden nachfolgend vorgestellt. Bei Scrum steht im Sinne eines iterativen Prozesses, das stetige Prüfen des Vorgehens und das adaptierte Lernen im Vordergrund. Der Zeitraum für die Umsetzung eines Projektes ist auf die feste Zeitdauer von vier Wochen definiert (in der Literatur als Sprint bezeichnet). Bei Kanban werden in einem sogenannten Kanban-Board die Prozessschritte visualisiert und die Arbeitsschritte in To-do, in Progress sowie Done unterteilt und dynamisch angepasst. Beide Methoden erfordern regelmäßig kurze Treffen der Teams und Updates der Projektfortschritte.

Inwiefern ist nun Agilität für Führungskräfte und die Arbeitsweise in Unternehmen sinnvoll und notwendig?

Ein wesentliches Prinzip von agil arbeitenden Teams ist, dass sie selbstorganisiert arbeiten. Es werden viele Entscheidungen innerhalb der Teams getroffen, die in klas-

sischen hierarchie bezogenen Organisationen von den Führungskräften getroffen werden. Dies hat entscheidende Vorteile: Zum einen können Entscheidungen schneller getroffen werden, da die Abstimmung mit der/ dem Vorgesetzten je nach Führungsspanne sehr lange dauern kann. Zum anderen haben die Teams meist einen besseren Einblick in die Bedürfnisse der Kunden und Anforderungen als die übergeordnete Führungskraft.

Dies bedeutet aber wesentliche Veränderungen für die agierenden Führungskräfte. Sie müssen ihren Mitarbeitenden ein Umfeld schaffen, indem diese selbstständig die bestmöglichen Entscheidungen treffen können und auch dürfen (dies wird auch als Empowerment bezeichnet). Dies impliziert einen „Kontrollverlust“ bzw. Macht- abgabe seitens der Führungskräfte. Notwendig ist ein Vertrauen in die Kompetenz der Mitarbeitenden seitens der Führungskräfte. Dies kann zu einer größeren Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten und damit stärkere Bindung an das Unternehmen führen. Birgt aber auch Risiken, wenn Mitarbeitenden nicht richtig mitgenommen werden im Prozess oder ihnen nur augenscheinlich Verantwortung auf dem Papier übertragen wird.

Fazit:

Agile Methoden allein reichen nicht aus, um agile Prinzipien in eine Organisation einzuführen. Das agile Mindset ist eine Haltung der Organisation und nicht eine Aneinanderreihung von Tools. Dieses Mindset muss in entsprechend Rahmenbedingungen und Strukturen zum selbstorganisierten Handeln der Beschäftigten seitens der Führungskräfte eingebunden und geschaffen werden. Die Mitarbeiter*innen müssen bei dieser Transformation mitgenommen werden.

Zusammengefasst beschreiben Porschen-Hueck (Hrsg.) dies in ihrem Band zur Agilität folgendermaßen: „Die Grundvoraussetzung für die Einführung agiler Entwicklung in einer Organisation ist, dass die Leitung der Organisation dies ebenso aktiv unterstützt wie die überwiegende Mehrheit der vom Wandel betroffenen Mitarbeiter.“¹

Warum ist ein agileres Handeln auch für die Verwaltung interessant?

In Verwaltungen werden häufig Projekte komplett durchgeplant, um auch jedwede Eventualitäten langfristig zu berücksichtigen. Dieser Perfektionsgedanke führt zu

langen Entscheidungsprozessen und hohem Ressourcenaufwand. Darüber hinaus gibt es wenig Spielräume für eigene Entscheidungen der umsetzenden Teams und dynamische Anpassungen, die aufgrund der VUCA-Umwelt nötig wären. Bei der Umsetzung fühlen sich Mitarbeitende häufig nur informiert und nicht in die Entscheidungen eingebunden. Die Kundenperspektive und die Rückkopplung sollte aber der Leitgedanke der Dienstleistungen der Verwaltung sein. Gerade um für neue Mitarbeitende attraktiv zu bleiben, ist ein Empowerment und Gestaltungsspielraum für Beschäftigte sowie für ein dynamisches Handeln unabdingbar. Daher können agile Herangehensweisen große Chancen für die Verwaltung beinhalten.

Stefanie Niemann

Vergleich Literatur:

- > Böhm J Erfolgsfaktor Agilität, Warum Scrum und Kanban zu zufriedenen Mitarbeitern und erfolgreichen Kunden führen (eBook); Springer Vieweg; (2019); Wiesbaden
- > Kusay-Merkle U; Agiles Projektmanagement im Berufsalltag, Für mittlere und kleine Projekte (eBook); Springer Gabler; (2018) Wiesbaden
- > Lühr,H., Jabkowski, R., Smentek, S.; Handbuch Digitale Verwaltung; Kommunal- und Schul-Verlag; 2019; Wiesbaden
- > Nickel, S.; Keil, G.; So geht Agilität Die besten agilen Methoden im Job
- > Pfannstiel ,M., Siedl, W., Steinhoff, P. Hrsg.; Agilität in Unternehmen; Springer Verlag; 2021
- > Porschen-Hueck, Stephanie, et al.; Agilität? : Herausforderungen neuer Konzepte der Selbstorganisation; edited by, Rainer Hampp Verlag, 2020; ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/dortmundtech/detail.action?docID=6154061>
- > Rassek A Scrum-Methode: Agiles Projektmanagement im Sprint; Karrierebibel (Hrsg.); (2017); <https://karrierebibel.de/scrum-methode/>.
- > Stroh, Dominique; Mythos Agilität Wie New Work wirklich gelingt; Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart; 1. Auflage, 2021

¹ Agilität? : Herausforderungen neuer Konzepte der Selbstorganisation, edited by Stephanie Porschen-Hueck, et al., Rainer Hampp Verlag, 2020. ProQuest Ebook Central, <http://ebookcentral.proquest.com/lib/dortmundtech/detail.action?docID=6154061>. Created from dortmundtech on 2022-05-23 11:19:12.

LEITFADEN FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE ZUM THEMA PSYCHISCHE GESUNDHEIT UND UMGANG MIT PSYCHISCH ERKRANKTEN MITARBEITER*INNEN

tu technische universität dortmund

*Leitfaden für Führungskräfte
zum Thema Psychische Gesundheit und
Umgang mit psychisch erkrankten
Mitarbeiter*innen*

Für die Führungskräfte der TU Dortmund ist ein neuer Leitfaden als Hilfestellung zum Umgang mit psychisch erkrankten Mitarbeiter*innen erarbeitet worden. Der Leitfaden dient als Ergänzung zur bestehenden Dienstvereinbarung zum Umgang mit Beschäftigten mit Suchterkrankungen und psychischen Auffälligkeiten.

Was ist der Hintergrund für den Leitfaden?

Die Arbeitsunfähigkeitsstatistiken zeigen seit Jahren: Psychische Erkrankungen bei Arbeitnehmer*innen sind weit verbreitet. Zusätzlich sorgen sie für sehr hohe Ausfallzeiten aufgrund der langen Erkrankungsdauer. Auch die Fehlzeitenberichte der TU Dortmund bestätigen diese Entwicklung. Zwar schneidet die TU Dortmund im Branchenvergleich gut ab, doch wie heißt es so schön? „Vorbeugen ist besser als heilen“. Daher gibt es diverse Präventionsmaßnahmen, um die Arbeitsbedingungen möglichst gesundheitsförderlich zu gestalten. Dazu zählt auch, die Führungskräfte für das Thema zu sensibilisieren und einen offenen, nicht stigmatisierenden Um-

gang mit psychischen Erkrankungen zu schaffen. Der Leitfaden soll dazu beitragen, eine wertschätzende und zielführende Gesprächskultur an der TU Dortmund weiter zu etablieren.

Wobei hilft der Leitfaden mir als Führungskraft?

Als Führungskraft stehen Sie im stetigen Kontakt zu Ihren Mitarbeiter*innen. Natürlich ist es Ihnen ein Anliegen, dass Ihr Team gesund und leistungsfähig bleibt. Sollten Sie das Gefühl haben, dass es einzelnen Mitarbeiter*innen nicht gut geht und Sie ein verändertes Arbeitsverhalten beobachten, sollten Sie aufmerksam/hellhörig werden. Der Leitfaden soll Sie unterstützen Warnsignale oder mögliche Symptome zu erkennen und Unsicherheiten im Umgang abzubauen, um die betroffene Person konstruktiv zu unterstützen. Das enthaltene H-I-L-F-E-Konzept thematisiert die Rolle der Führungskraft und will Sie ermutigen, mit (vermeintlich) betroffenen Mitarbeiter*innen initiativ ins Gespräch zu kommen. Der Leitfaden ist als Ergänzung zur Dienstvereinbarung und dem darin beschriebenen Phasenmodell zur Gesprächsführung zu verstehen.

Was kann ich weiter tun, um mich mit dem Thema Psychische Gesundheit und Krankheit und dem Zusammenhang mit Führung auseinanderzusetzen?

Auch in diesem Jahr wird es im Rahmen der Führungskräfteentwicklung erneut Seminarangebote zum Thema „Umgang mit psychisch erkrankten Mitarbeiter*innen geben“ (Seminarangebote finden Sie unter der Rubrik MERK-WÜRDIG). Generell informiert das Seminar „Gesundes Führen“, welchen Einfluss Sie als Führungskraft auf die Gesundheit der Mitarbeiter*innen haben bzw. diese unterstützen können. Gerne können Sie zu konkreten Führungsthemen auch die Beratungsangebote der Personalentwicklung in Anspruch nehmen. Weitere Informationen finden Sie auf der Homepage der Abteilung Personalentwicklung, Dezernat Personal.

Den Leitfaden finden Sie im ServicePortal unter: <https://service.tu-dortmund.de/group/intra/personalentwicklung>

Lara Parker

Sollten Sie Fragen zum Leitfaden oder den Angeboten haben, so wenden Sie sich gerne direkt an:

Lavinia Simon und Franziska Wallmeier

Betriebliches Gesundheitsmanagement

August-Schmidt-Str. 1 | 44227 Dortmund

Fon: +49 231-755 20 39

Fax: +49 231-755 52 51

E-Mail: gesundheit@tu-dortmund.de

! WISSENSWERT

Mit Beratung Perspektiven wechseln – Angebote der Personalentwicklung



Die Personalentwicklung bietet zu berufsbezogenen Themen verschiedene Formate an, die von den Mitarbeiter*innen, Führungskräften, Teams und Einrichtungen aus Wissenschaft und Verwaltung der TU Dortmund bei Bedarf in Anspruch genommen werden können.

Je nach Anlass kann Beratung direkt in der Personalentwicklung wahrgenommen werden oder externe Berater*/innen werden von der Personalentwicklung beauftragt.

Grundsätze und Haltungen der Beratung durch die Personalentwicklung TU Dortmund

Unsere Beratung erfolgt grundsätzlich **ergebnisoffen** und **lösungsorientiert**.

Wir orientieren uns an den Bedarfen unserer Ratsuchenden und berücksichtigen dabei immer auch den äußeren Kontext (**systemische Perspektive**).

Ziel ist es immer, den Spielraum an Möglichkeiten zu erweitern und Selbstentwicklungsfähigkeit und Autonomie zu stärken.

Vertraulichkeit und Neutralität sind uns dabei selbstverständlich.

Unsere Beratungsformate

Mitarbeiter*innen- und Führungskräfteberatung

„Ich möchte mich beruflich verändern, weiß aber nicht wohin. Vielleicht ist Führung etwas für mich? Meine Bürokolleg*in redet schlecht über mich und sabotiert meine Arbeit. Was kann ich tun?“

„Ein schwieriges Gespräch mit meinem Mitarbeiter*innen/meiner Führungskraft steht an und ich frage mich, wie ich das gut vorbereiten kann?“

„Mein Mitarbeiter erbringt nicht die Arbeitsergebnisse, die es eigentlich bräuchte – was kann ich tun?“

Mitarbeiter*innen der Personalentwicklung beraten zu folgenden Aspekten:

- > Schwierige Gespräche vorbereiten
- > Wenn es zwischenmenschlich hakt
- > Entwicklung neuer beruflicher Perspektiven
- > Ziel- und Rollenklärung für Führungskräfte
- > Rechte und Pflichten
- > Umgang mit schwierigen Führungssituationen



Qualifizierungsberatung

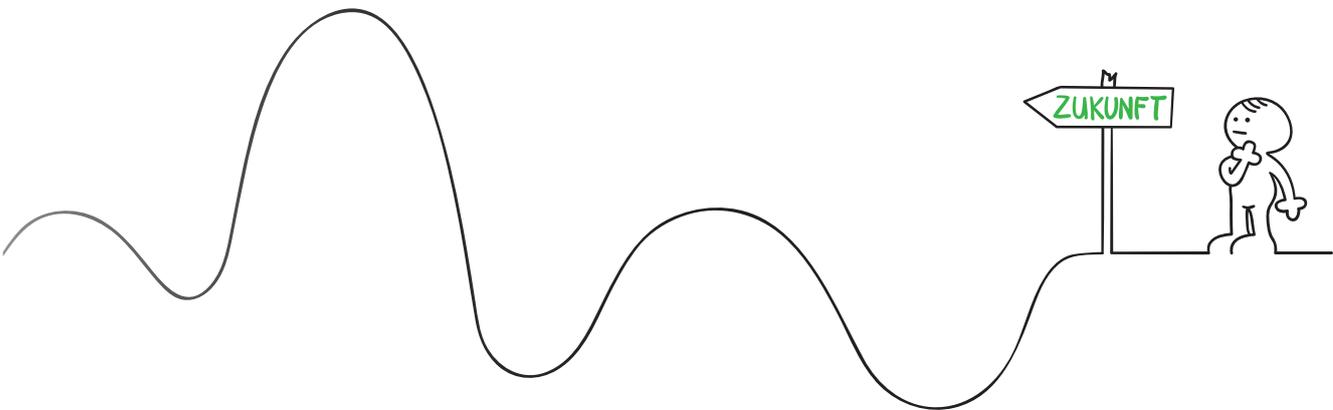


„Wo finde ich einen Englischkurs auf Niveau B2?“

„Was muss ich tun, um mich auf Stellen im gehobenen Dienst bewerben zu können?“

Wenn Sie solche oder ähnliche Fragen haben, berät Sie das Team der Fort- und Weiterbildung zu folgenden Themen gerne weiter:

- > Qualifikationsmöglichkeiten,
- > der Klärung von Bewerbungsvoraussetzungen,
- > beruflichen Einsatzmöglichkeiten in Bezug zu den vorhandenen Qualifikationen, Fähigkeiten und Fertigkeiten



Teamentwicklung und Teambuilding

„In unserem Team läuft es nicht, die Zuständigkeiten sind unklar, keiner weiß, was er zu tun hat.“



Themen von Teamentwicklung und -beratung können sein:

- > Entwicklung von Wir-Gefühl
- > Teammotivation
- > Entwicklung gemeinsamer Visionen
- > Teambuilding
- > Klärung von Zielen und Aufgaben, Entscheidungsabläufen und Rollen



Moderation und Begleitung von Change-Prozessen



„Unser Team funktioniert schon ganz gut, Strukturen und Prozesse sind aber noch optimierungsbedürftig.“

„Auf mein Team kommen große Veränderungen zu. Können Sie den Prozess begleiten?“

Die Personalentwicklung bietet Unterstützung bei

- > Planung und Begleitung von strukturellen und inhaltlichen Veränderungen
- > Umgang mit Widerständen

Externe Beratungsangebote

Es gibt natürlich auch die Möglichkeit, sich extern unterstützen zu lassen. Mögliche Formate sind:

Coaching

- > Angeleitete Selbstreflexion des beruflichen Handelns

Supervision

- > Angeleitete, freiwillige Selbstreflexion; Fallbesprechungen für Einzelpersonen und Teams mit belastenden Kundenkontakten

Mediation

- > Klärung von schwierigen Problemlagen und verhärteten Konflikten

Supervision und Mediation werden grundsätzlich von externen Berater*innen durchgeführt. Bei Bedarf vermittelt die Personalentwicklung geeignete und bewährte Coaches, Supervisor*innen bzw. Mediator*innen und unterstützt bei der Auftragsformulierung, Vertragsgestaltung und -abwicklung.

Aira Schöttelndreier

Ansprechpartnerin
Aira Schöttelndreier
Tel.: +49 231-755 47 02
E-Mail: aira.schoettelndreier@tu-dortmund.de

ONLINE ENGLISCH LERNEN MIT DER E-LEARNING-PLATTFORM BABBEL



Im Rahmen der Internationalisierung der Verwaltung und dem damit verbundenen Ausbau der englischen Sprachkenntnisse wurden 50 Lizenzen der E-Learning-Plattform *Babbel* angeschafft.

Aktuell werden die Lizenzen für einen Zeitraum von sechs Monaten vergeben. Am 01. März 2022 startete der erste Durchlauf. Aufgrund der hohen Nachfrage waren die verfügbaren Lizenzen innerhalb weniger Minuten vergeben.

Aus dem Kreise der Teilnehmenden erreichten uns in einer ersten Zwischenevaluation überwiegend positive Rückmeldungen. Besonders der einfache Einstieg, die vielen unterschiedlichen Lernmethoden und die hohe Flexibilität wurden positiv hervorgehoben.

Nach einem anfänglichen sehr hohen Nutzungsverhalten, hat sich dies nach etwa zwei Monaten auf eine regelmäßige Nutzung von zwei- bis dreimal die Woche eingestellt. Dies ist für einen sichtbaren Lernerfolg ausreichend. Dementsprechend haben die Teilnehmenden angemerkt, dass sie sich im Umgang mit der englischen Sprache deutlich sicherer seien.

Um die erlernten Fähigkeiten ebenfalls im fachspezifischen Arbeitsalltag umsetzen zu können bietet Babbel eine große Auswahl an „Business English“- Zusatzkursen an, in welchen allgemeine Bürothemen (z.B. schriftliche Korrespondenz, Meetings, Verhandlungen führen) sowie fachspezifische Themen (z.B. IT und Kommunikationswesen, Buchhaltung und Finanzwesen, Öffentlichkeitsarbeit) erlernt werden können.

Ausschließlich alle Teilnehmenden, welche an uns eine Rückmeldung herangetragen haben, empfehlen Babbel weiter und würden sich eine Weiterführung des Angebotes wünschen.

Am 01.09.2022 startet daher der zweite Durchlauf mit 50 Lizenzen. Eine Anmeldung wird dafür im Laufe des Augustes über das Programm der innerbetrieblichen Weiterbildung im ServicePortal möglich sein.

Inga Cigelski und Aileen Fischer



MERK-WÜRDIG

ANGEBOTE UND TERMINE FÜR SIE ALS FÜHRUNGSKRÄFTE:

FÜHRUNGSKRÄFTE-ENTWICKLUNG

**Für alle
Führungskräfte:**

**NEU* Führungskräfte-Nuggets Thema: „Führung im Wandel –
Wie Sie Ihre Mitarbeitenden durch immer mehr Veränderungen
führen“**

Termin: 30.08.2022,
11:00 – 13:00 Uhr,
MB III Raum HS E.001
(s. Rubrik Aktuell)

Umgang mit psychisch beanspruchten Mitarbeitenden

Termin: 18.08.2022,
9:00 – 17:00 Uhr

- > Was ist eine Depression und wie erkenne ich sie?
- > Dieses Seminar erläutert Ihnen die psychische Erkrankung der Depression und wie Sie mit einem erkrankten Mitarbeitenden ins Gespräch kommen. Gleichzeitig werden Ihnen Handlungsmöglichkeiten und die richtigen Ansprechpartner aufgezeigt.

Mitarbeitergespräche führen – Ziele vereinbaren

Termin: 24.10.2022,
9:00 – 17:00 Uhr

- > In Vorbereitung auf die jährlich anstehenden Mitarbeitergespräche wird einmal jährlich dieses Seminar angeboten. Hier erlernen Sie die unterschiedlichen Kriterien einer erfolgreichen Kommunikation, wie u.a. der erfolgreiche Umgang mit unterschiedlichen Einschätzungen und Bewertungen oder die Formulierung und Vereinbarung von Zielen.

Anmeldungen sind möglich unter dem Link:

→ <https://service.tu-dortmund.de/group/intra/fobi#/active>

Für Professor*innen: Strukturierte Personalauswahl: Best talents for the team? Termin: 22.09.2022, Uhrzeit folgt, per ZOOM

Der Erfolg und die Effektivität von (wissenschaftlichen) Arbeitsgruppen/Teams hängt wesentlich von der passenden Auswahl und der gelungenen Zusammenstellung der Mitarbeiter*innen ab.

In diesem Workshop lernen Sie die Grundlagen der Personalauswahl kennen:

- > Rechtliche und organisatorische Rahmenbedingungen
- > Anforderungsanalyse
- > Stellenausschreibung
- > Diversität/ Kreativität im Team fördern
- > Ablauf von Vorstellungsgesprächen
- > Entscheidungsfindung

Professional Leadership: Lehrstuhlmanagement und Führung

Termin:
 1. Teil: 08.12.2022,
 1. Gruppe:
 9:00 – 12:30 Uhr +
 2. Gruppe:
 13:30 – 17:00 Uhr;
 2. Teil: 27.01.2023,
 1. Gruppe:
 9:00 – 12:30 Uhr +
 2. Gruppe:
 13:30 – 17:00 Uhr,
 Hotel Dortmund am
 Technologiezentrum

- > Praxisorientierter Workshop zu den wichtigsten Aspekten von Führung:
- > Gestaltung und Führung der eigenen Forschungseinheit
- > Vision/Orientierung
- > Aufbauorganisation (Rollen/Prozesse)
- > Kommunikation und Erwartungsmanagement
- > Ziele, Feedback und Delegation: Motivieren statt belehren
- > Als Professor*in sind Sie mit einer Vielzahl von Aufgabenbetraut und übernehmen unterschiedliche Rollen. Das Spektrum der Anforderungen von der Drittmittelinwerbung bis zur exzellenten Lehre ist umfassend. Um diese vielfältigen Aufgaben zu bewältigen und gleichzeitig Freiräume zu erhalten oder zu schaffen, ist die effektive Steuerung und Organisation der eigenen Arbeitsgruppe von zentraler Bedeutung.
- > 2 Gruppen à 10 Personen

(Anmerkung: Sie können sich entweder für den Vormittags- oder den Nachmittags- Slot entscheiden)

Weitere Informationen und Anmeldemöglichkeiten finden Sie unter:

→ <https://personal.tu-dortmund.de/personalqualifizierung/fuehrungskraefteentwicklung/programm/fke-w/>

Für wissenschaftliche Beschäftigte mit Führungsaufgabe:	Laterale Führung in Projekten <ul style="list-style-type: none">> Laterales Führen in Projekten> Grundlagen der Wahrnehmung (sich selbst und sein eigenes Handeln reflektieren)> Absicht, Handeln und Wirkung als lateral führende*r Mitarbeiter*in erkennen> Entwicklung eines auf das Umfeld bezogenen Führungsstils> Ausgestaltung der Führungsrolle und situatives Führen> Zusammenarbeit im Team gemeinsam gestalten	Termin: 03.11.2022 08:30 – 16:00 Uhr im Hotel Dortmund am Technologie- zentrum
--	---	--

Weitere Informationen und Anmeldemöglichkeiten für Professor*innen finden Sie unter:

→ <https://personal.tu-dortmund.de/personalqualifizierung/fuehrungskraefteentwicklung/programm/fke-w/>

AUS DEM BEREICH GESUNDHEIT:	Grundlagenseminar psy. Erkrankungen für Führungskräfte mit Frau Splett	Termin: 18.08.2022, 09:00 – 15:00 Uhr
	Stresstypenbestimmung	15.09.2022
	Stressmanagement-Seminar	04.10.2022
	Digitales Ernährungscoaching über mehrere Wochen	Ab Oktober 2022

Bitte merken Sie sich die Termine gerne vor. Die Anmeldung ist im zweiten Halbjahr über das Programm der innerbetrieblichen Weiterbildungsangebote möglich.



Dienstjubiläum – WIR GRATULIEREN

Wir möchten die folgende Führungskraft für ihre langjährige Tätigkeit im öffentlichen Dienst würdigen:

40 JAHRE



*Frau Astrid Moysich-Lengowski, Hauptdezernentin Dezernat 1 –
Recht und Versicherungen und Dezernat 3 – Personal*

IMPRESSUM:

Herausgeber:

TU Dortmund / Der Kanzler / Dezernat 3.3

Redaktion:

Alexander Bergert,
Stefanie Niemann

Gestaltung:

IT & Medien Centrum

Bildnachweise

Titel: Roland Baege/TU Dortmund

Seite 2: Jo Panuwat D/stock.adobe.com

Seite 3: kebox/stock.adobe.com

Seite 5: karriere.tu-dortmund.de

Seite 7: Lavinia Simon, Dezernat 3.3/TU Dortmund

Seite 9: Nattakorn/stock.adobe.com

Seite 10: magele-picture/stock.adobe.com

Seite 11: Christian Brenner, Dezernat 3.3/TU Dortmund

Seite 12: Martina Hengesbach/TU Dortmund

Seite 13: vegefox.com/stock.adobe.com

Seite 15: Markus Alex/TU Dortmund

Seite 18: Aliona Kardash/TU Dortmund

Seite 20: gustavofrazao/stock.adobe.com

Seite 22: Dezernat 3.3/TU Dortmund

Seite 24: Ask/Pixabay

Seite 25: geralt/Pixabay

Seite 26 oben: gino crescoli/Pixabay

Seite 26 unten: GiZGRAPHICS/stock.adobe.com

Seite 27 links: strichfiguren.de/stock.adobe.com

Seite 27 rechts: peggy_marco/Pixabay

Seite 28: geralt/Pixabay

Seite 29: analgin12/stock.adobe.com

Seite 33: Felix Schmale/TU Dortmund