

### 4. Dynamiken in der Zusammenarbeit

Dieses Modul fokussiert auf Dynamiken in der Zusammenarbeit - einerseits auf individueller MitarbeiterInnenebene und andererseits auf Institutebene. Dabei geht es um die Rollen der einzelnen Mitglieder im System des Instituts und daraus resultierender Möglichkeiten und Hindernisse in der Zusammenarbeit, das Wissen von Phasen und kritischen Wendepunkten sowie um Bausteine erfolgreicher Zusammenarbeit. Ziel dieses Seminars ist es, die Dynamiken der Zusammenarbeit verstehen zu lernen und konkretes Handwerkszeug für typische Situationen auf individueller MitarbeiterInnenebene und Institutebene einsetzen zu können.

#### Inhalte:

- » Eine Kultur der Selbstverantwortung im Team entwickeln
- » Co-kreative Dialoge für Lern- und Entscheidungsprozesse
- » Bausteine erfolgreicher Zusammenarbeit
- » Phasen in der Zusammenarbeit
- » Dynamiken in der Zusammenarbeit
- » Systemrollen auf Institutebene
- » Wendepunkte in der Zusammenarbeit

**Termine:** 11.10.2021 von 09.00 bis 17.00 Uhr | 2 x 1,5 h am 08.11.2021 | 06.12.2021 jeweils von 09.00 bis 10.30 Uhr | Reflexionen der Erfahrungen und Adjustierungen in der Teamentwicklung

### 5. Führungskräftezirkel für InstitutsleiterInnen

Viele InstitutsleiterInnen fokussieren auf ihre wissenschaftliche Verantwortung und erleben im Alltag oft Herausforderungen, die in den Bereich des Zwischenmenschlichen reichen. Themen hierbei sind die Leitung von Teams, die Selbstführung sowie der Umgang mit Konflikten, insbesondere das Ansprechen von Reibereien und das Führen von schwierigen Gesprächen. Die Führungskräftezirkel dienen dazu, eine kontinuierliche Begleitung und Unterstützung für alle InstitutsleiterInnen anzubieten. Dabei werden Kurzimpulse von 30 Minuten gegeben. Anschließend teilen InstitutsleiterInnen ihre Erfahrungen und im gemeinsamen Austausch wird reflektiert, diskutiert und an konkreten Umsetzungsmöglichkeiten gearbeitet. Eigene Themenvorschläge können ebenfalls mitgebracht werden, die idealerweise im Vorhinein an die Seminarleitung kommuniziert werden.

#### Mögliche Inhalte:

- » Bausteine erfolgreicher Teams
- » Die Rolle von Vertrauen in der Zusammenarbeit
- » Emotionale Intelligenz als Schlüssel in der Zusammenarbeit
- » Einbindung von MitarbeiterInnen
- » MitarbeiterInnenmotivation
- » Mit Coachingfragen Gespräche führen
- » Themen der InstitutsleiterInnen

**Termine:** 3 x 1,5 h am 12.04.2021 | 10.05.2021 | 11.06.2021 jeweils von 09.00 bis 10.30 Uhr  
3 x 1,5 h am 20.09.2021 | 18.10.2021 | 29.11.2021 jeweils von 13.30 bis 15.00 Uhr  
Mit Transferfragen und Feedback im nächsten Zirkel



Sehr geehrte Damen und Herren,  
liebe Kolleginnen und Kollegen,

das Ziel dieser neuen Seminarreihe ist, Ihnen Werkzeuge anzubieten, die ein Bewusstsein und eine Hilfestellung für Führung, Institutskultur und Haltung, Dynamiken in der Zusammenarbeit sowie für effektive Konfliktgespräche ermöglichen. Der Führungskräftezirkel dient dazu, aktuelle Führungssituationen mit Ihren KollegInnen zu reflektieren und die weitere Vorgehensweise oder Lösungsansätze zu erarbeiten.

Die Veränderung von der Forscherin/vom Forscher hin zur Institutsleiterin/zum Institutsleiter bringt ein neues Rollenverständnis von sich selbst, des KollegInnenkreises sowie Verantwortung für Ziele und Prozesse mit sich. Erfolgreiche Führung von Instituten beinhaltet nicht nur den Fokus auf Optimierung in den Bereichen der Struktur, wie zum Beispiel den Finanzen oder den Ablauf von administrativen Prozessen, sondern erfordert auch ein gutes Zusammenspiel mit der Instituts- bzw. der Universitätskultur. Kultur in einem organisationalen Kontext umfasst Bereiche wie Führungsstil, Rollenverständnis, Zusammenarbeit, wertschätzende Gesprächsatmosphäre, Transparenz, Einbindung von KollegInnen und sollte die Vision bzw. das Leitbild der gesamten Organisation berücksichtigen.

Da uns gelungene Kommunikation und Feedbackkultur von großer Bedeutung sind, bieten wir Ihnen mit dieser Seminarreihe eine Auswahl von relevanten Themenschwerpunkten an, aus denen Sie zumindest ein Seminar belegen sollten. Wir bedanken uns für Ihre Mitarbeit und Kooperation und hoffen auf eine hilfreiche Erfahrung!

Mit herzlichen Grüßen  
Univ.-Prof. Dipl.-Psych. Dr. Anna Buchheim  
Vizektorin für Personal

*Seminarleitung: Dr. Petra Meyer unterstützt seit 2003 erfolgreich Führungskräfte, Teams und Organisationen. Persönliche und systemische Entwicklung, Führung und Kultur stellen den Kern ihrer Beratungs- und Trainingstätigkeit dar. Ihre Forschungstätigkeit und Lehrerfahrung sind in den Bereichen mindful leadership, Emotionale Intelligenz, Kultur- und Organisationsentwicklung ([www.onpurpose.at](http://www.onpurpose.at)).*

*Mag. Herbert Salzmann ist seit 1990 in den Bereichen Organisationsentwicklung, Managementtraining, Beratung, Coaching und Wirtschaftsmediation tätig. Er verfügt über Erfahrungen in Wirtschaftsbetrieben, Kultur- und Sozialeinrichtungen aller Größen. Sein Portfolio weist auch Vorträge, Veröffentlichungen und Lehraufträge an Hochschulen auf ([www.trigon.at/berater/herbert-salzmann/](http://www.trigon.at/berater/herbert-salzmann/)).*

*Evaluierung: Das Programm wird unter Berücksichtigung wissenschaftlicher Standards seitens unserer Universität von ExpertInnen evaluiert und entsprechend kooperativ weiterentwickelt.*

## 1. Das Rollenverständnis & die Institutskultur

Das Seminar fokussiert auf die Rolle der Institutsleitung und die Institutskultur. Dazu wird die bestehende Institutskultur reflektiert, geklärt, wohin es gehen soll und wie dies im Einklang mit dem Leitbild und der Vision der Universität stehen kann. Dabei sollen aus der „Exzellenz in Lehre und Forschung“ Ziele, Kennzahlen und die Haltung gegenüber Forschung abgeleitet, damit verbundene Herausforderungen identifiziert, und wenn notwendig, Veränderungen in der Institutskultur zur Umsetzung herausgearbeitet werden.

### Inhalte:

- » Rollenverständnis und Aufgaben als ForscherIn/InstitutsleiterIn
- » Institutskultur
- » Bausteine erfolgreicher Teamkultur
- » Gestaltungsrahmen und Haltung für Zusammenarbeit, Regeln & Werte, Commitment & Verantwortung
- » Core Concerns & Vertrauen
- » Vision & Leitbild der Universität: der universitäre Rahmen und meine Rolle
- » Persönliche Ziele, Institutsziele und Veränderung
- » Transfer der Erkenntnisse in den Alltag

**Termine:** 22.03.2021 von 09.00 bis 17.00 Uhr | 3 x 1,5 h am 19.04.2021 | 21.05.2021 | 14.06.2021 jeweils von 9.00 bis 10.30 Uhr | Reflexionen zum Adjustieren der Ziele und Abfangen früher Konflikte und schwieriger Veränderungen. Bei Bedarf sind auch individuelle Reflexionsgespräche möglich.

## 2. Wirksam Führen

Dieses Modul entwickelt Bewusstsein für die Transition von der Kollegin/dem Kollegen zur Führungskraft, im Besonderen auf das Verständnis von Rolle, Verantwortung, der Aufgabe als Führungskraft und der Veränderung im Institutsteam. Der Nutzen dieses Seminars ist, Ihre eigenen Stärken, Potentiale und Entwicklungsmöglichkeiten bezüglich Ihrer Rolle, Verantwortung und der Bedeutung von Führung zu erleben, wie MitarbeiterInnen eingebunden werden können und die eigene Führungskultur entwickelt werden kann. Sie erfahren, wie Sie mit Übungen, Reflexionen und dem entsprechenden Knowhow Veränderungen bei sich und in Ihrem Umfeld wirksam gestalten können. Dabei wird explizit mit Beispielen aus Ihrem Führungsalltag gearbeitet.

### Inhalte:

- » Kooperative Team- und Führungskultur
- » Führen durch Argumente
- » Welcher (Führungs-) Typ bin ich?

- » Haltung als Führungskraft
- » Die Führungskraft als MentorIn
- » Rollenklarheit und Ideenstreit auf Basis von gegenseitigem Respekt
- » Präsenz und Wirkung inklusive Körpersprache
- » Eigen- und MitarbeiterInnenmotivation
- » MitarbeiterInnengespräche
- » Feedback geben und nehmen
- » Praktische Tools für den Alltag: Struktur & Ablauf von Meetings
- » Transfer der Erkenntnisse aus diesem Workshop in den Alltag

**Termine:** 29.04.2021 von 12.30 bis 16:00 Uhr und 30.04.2021 von 09.00 bis 17:00 Uhr | 1 x 1,5 h am 21.05.2021 von 13.00 bis 15.30 Uhr | Reflexion der Erfahrungen, Adjustierungen und Vertiefen der Tools

## 3. Schwierige Gespräche führen

Konflikte sind Teil des Führungsalltags und häufig unumgänglich, denn oft basieren sie auf unterschiedlichen Interessen und können mit starken Gefühlen belegt sein. Wer Konflikte angehen will, sollte die eigenen Konfliktmuster kennen und andere Verhaltensweisen einordnen können. Nutzen dieses Moduls ist es, Konfliktsituationen frühzeitig zu erkennen, typische Konfliktverläufe kennenzulernen, die Möglichkeiten und Grenzen zur Selbsthilfe zu wissen, die unterschiedlichen Konflikttypen einzuordnen und Themen, die manchmal schwierig sind, adäquat anzusprechen. Die Grundstimmung in diesem Modul basiert auf der im universitären Leitbild definierten Haltung: Wertschätzend, transparent und auf Augenhöhe.

### Inhalte:

- » Konfliktentstehung
- » Unterschiedliche Konfliktstrategien
- » Reflexion der Konfliktstrategien im eigenen Institut
- » Bewusstsein schärfen für Einteilung von Konflikten
- » Lösungsmöglichkeiten und Grenzen der Lösung
- » Betriebsvereinbarungen der Universität zum Thema Konflikte & Unterstützung
- » Schritte für schwierige Gespräche
- » Erleben und Ausprobieren von Gesprächssituationen
- » Wenn Gespräche nicht so laufen wie geplant
- » Transfer der Erkenntnisse aus diesem Workshop in den Alltag

**Termine:** 27.09.2021 von 09.00 bis 17.00 Uhr | 2 x 1,5h am 18.10.2021 | 29.11.2021 jeweils von 09.00 bis 10.30 Uhr | Reflexionen der Erfahrungen, Adjustierungen und Vertiefen der Tools in der Gruppe