

## CAS Leadership 2021

Unterrichtsort: ZHAW Campus Zentrum (ZL), Lagerstrasse 41, 8004 Zürich

Datum	Thema	Lerninhalte Die Teilnehmenden erweitern ihr Fachwissen über...	Outcome Kompetenzen (Ziele) Die Teilnehmenden entwickeln ihr(e)...	Dozentin
KW 38 Do, 23.09.21	Leadership im FM: Führungsvorstellungen, klassische und moderne Ansätze, aktuelle Herausforderungen, agile Organisationen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Führung im Facility Management: Besonderheiten der Branche, aktuelle gesellschaftliche Herausforderungen</li> <li>• Integrierendes Führungsmodell zum Gesamtzusammenhang</li> <li>• Führungsvorstellungen: Good and Bad Bosses</li> <li>• Klassische und moderne Ansätze: von Taylorismus bis Holokratie und agile Führung</li> <li>• Analyse der Vor- und Nachteile verschiedener Führungsansätze, Gestaltung struktureller und interaktionaler Führung</li> </ul>	<p>Verständnis der Gesamtzusammenhänge hinsichtlich Führung, Unternehmensumwelt und Unternehmen</p> <p>Reflexionsfähigkeit der Erwartungen an gute Führung, von den verschiedenen Stakeholdern und der resultierenden Zielkonflikte</p> <p>Kenntnis klassischer und moderner Führungsansätze</p> <p>Analyse- und Gestaltungsfähigkeit von strukturellen und interaktionalen Führungsaspekten</p>	Dr. Miriam Schirmer, Dozentin ZHAW
KW 38 Fr, 24.09.21	Arbeitsmotivation: Motivation, Zufriedenheit und Glück, sinnvolle Arbeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entstehungsbedingungen intrinsischer Motivation, Abhängigkeit von Arbeitsgestaltungsmerkmalen</li> <li>• Motivierende und sinnvolle Arbeitsaufgaben</li> <li>• Erkenntnisse der Glücksforschung</li> <li>• 10 Merkmale guter Arbeit: Tätigkeitsanalysen und Verbesserungsmöglichkeiten</li> </ul>	<p>Verständnis der Entstehungsbedingungen von intrinsischer Motivation und Arbeitsfreude</p> <p>Analysefähigkeit des Motivationspotentials von Tätigkeiten</p> <p>Umsetzungsfähigkeit der 10 Merkmale guter Arbeit in der praktischen Arbeitsgestaltung und im Führungs- und Kommunikationsstil</p>	Miriam Schirmer
KW 38 Sa, 25.09.21	Stress: Arbeit, Stress und Burnout, Ethical Leadership und soziale Verantwortung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Merkmale stressreicher Arbeitsbedingungen</li> <li>• Entscheidungsspielraum, Gerechtigkeit und Wertschätzung als Stresspuffer</li> <li>• Ursachen, Symptome, Therapie und Prävention von Burnout</li> <li>• Ethical Leadership: Verantwortung für die MA-Gesundheit</li> </ul>	<p>Verständnis des Zusammenhangs von Stress und Gesundheit</p> <p>Gestaltungsfähigkeit auf der strukturellen Ebene der Arbeitsbedingungen, Kommunikations- und Prozessabläufe</p> <p>Erkennungsfähigkeit eines drohenden Burnouts bei Mitarbeitenden</p> <p>Verständnis der sozialen Verantwortung der Arbeitgebenden</p>	Miriam Schirmer

KW 41 Do, 14.10.21	Change-Management  Individuelle und organisationale Strategien im Umgang mit Veränderungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Change- und Projektmanagement – innerer Zusammenhang</li> <li>• Persönliches Verhalten in Veränderungen</li> <li>• Organisationale Gestaltungsmodelle im Umgang mit Veränderungen</li> </ul>	Sensibilität zur Wahrnehmung von Wandeltreibern im eigenen Umfeld und innerhalb der Organisation Bewusstsein für den individuellen Umgang mit Veränderungen Kenntnisse über verschiedene Vorgehensweisen im Umgang mit Veränderungen	Barbara Keller Foletti, MSc
KW 41 Fr, 15.10.21	Gestalten von Veränderungsprozessen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erfolgsfaktoren für Change-Management-Prozesse allgemein</li> <li>• Praxistransfer zu konkreten organisationalen (oder persönlichen) Veränderungsvorhaben der Teilnehmenden</li> </ul>	Kompetenz zur wirkungsvollen Gestaltung von Veränderungsprozessen	Barbara Keller Foletti
KW 41 Sa, 16.10.21	Begleiten von Veränderungsprozessen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impulse für ein wirkungsvolles Vorgehen in Veränderungsprozessen allgemein</li> <li>• Praxistransfer zu den konkreten organisationalen (oder persönlichen) Veränderungsvorhaben der Teilnehmenden</li> <li>• Präsentation und Moderation</li> </ul>	Sensorium und Repertoire für systemisches Vorgehen und systemische Interventionen Kompetenz zur wirkungsvollen Sitzungsleitung und Moderation	Barbara Keller Foletti

Datum	Thema	Lerninhalte Die Teilnehmenden erweitern ihr Fachwissen über...	Outcome Kompetenzen (Ziele) Die Teilnehmenden entwickeln ihr(e)...	Dozentin
KW 44 Do, 04.11.21	Mitarbeitenden-Gespräche und -Beurteilungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitarbeitenden-Gespräche und –Beurteilungen                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Merkmale konstruktiver Beurteilungsgespräche</li> <li>○ Gesprächsführungstechniken</li> </ul> </li> <li>• Beurteilungsinstrumente</li> </ul>	Kompetenz, konstruktive Mitarbeitenden-Beurteilungsgespräche zu führen und Lernprozesse anzustossen Gestaltungsfähigkeit und adäquater Einsatz von Instrumenten	Livia Suter, wissenschaftliche Mitarbeiterin FHNW
KW 44 Fr, 05.11.21	Führungsinstrumente im FM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Führungsinstrumente im FM</li> <li>• Beurteilen und entwickeln von FM-Führungsinstrumenten</li> <li>• Führen durch SLA</li> </ul>	Kenntnisse verschiedenster Führungsinstrumente, Reflexion der eigenen Führungsinstrumente Kenntnisse der Anforderungen der Führung im FM sowie der Führung der verschiedenen Team-Typen und Übertragung auf das eigene Team Erstellen eines individuellen, situationsspezifischen und funktionierenden Führungsinstrumente-Inventars für die tägliche Praxis	Livia Suter
KW 44 Sa, 06.11.21	Teamführung / Teamentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rollen und Aufgaben von Teamleitung und Teammitgliedern</li> <li>• Teamentwicklungsphasen</li> <li>• Wirkungsvolle Sitzungsleitung</li> </ul>	Wahrnehmung der Leistungs- und Beziehungsfähigkeit von Teams Kompetenz, Teams in ihrer Entwicklung zu unterstützen	Barbara Keller Foletti

KW 47 Do, 25.11.21	Individualität & Leistung: Persönlichkeit, Leistungsmotivation und SSE-Prophesezeigungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entwicklung der individuellen Leistungsmotivation</li> <li>• Sich-selbst-erfüllende Prophezeiungen SSE in Führungs- und Kommunikationsprozessen</li> <li>• Wahrnehmung und Beurteilung von sich selbst und anderen</li> <li>• Persönlichkeitsforschung: Persönlichkeitstest</li> </ul>	<p>Verständnis der Beeinflussbarkeit der Leistungsmotivation</p> <p>Persönlichkeitsförderliche und motivierende Gestaltung von Führungsbeziehungen</p> <p>Reflexionsfähigkeit von Fremd- und Selbstbildern, Wahrnehmungs- und Beurteilungsprozessen</p> <p>Kompetenz in der Diagnostik von Persönlichkeitseigenschaften</p>	Miriam Schirmer
KW 47 Fr, 26.11.21	Gruppenpsychologie & Entscheiden: Soziale Identität und Psychologie der Gruppe, Dynamik in Entscheidungssituationen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soziale Identitätstheorie, Gruppenpsychologie, Gruppendynamik und -prozesse</li> <li>• (In)Effektivität heterogener Arbeitsteams</li> <li>• Entscheidungsforschung, Einflussphänomene im Entscheidungsprozess</li> <li>• Entscheidungsfindung in Gruppen: Fallbeispiel-Analyse</li> </ul>	<p>Verständnis gruppenpsychologischer Phänomene</p> <p>Kenntnis der Einflussphänomene in Entscheidungssituationen</p> <p>Analysefähigkeit von Gruppenprozessen</p> <p>Moderationsfähigkeit von Entscheidungsprozessen in Gruppen, Gestaltungsfähigkeit von zieldienlichen Teamprozessen</p>	Miriam Schirmer
KW 47 Sa, 27.11.21	Diversity Management DiM im FM: DiM-Aspekte Gender und Interkulturelles, Inklusionskompetenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aspekte eines modernen Diversity Managements</li> <li>• Gleichstellungsbemühungen: Fakten, Ursachen und Lösungsansätze zur Gender-Thematik, Gender-Kompetenz</li> <li>• Interkulturelles Management im FM:</li> <li>• Mentalitäten, European Values Study EVS, transkulturelle Kompetenz</li> <li>• Inklusionskompetenz in der Führung heterogener Teams</li> </ul>	<p>Faktenwissen zu Grundlagen, Funktionsweise und Notwendigkeit eines modernen Diversity Managements</p> <p>Fähigkeit, Führungsbeziehungen gleichstellungsgerecht zu gestalten und Lösungen zu entwickeln</p> <p>Transkulturelle Kompetenz und Integrationsfähigkeit von Mitarbeitenden mit kulturell unterschiedlich geprägtem Weltbild</p>	Miriam Schirmer

Datum	Thema	Lerninhalte Die Teilnehmenden erweitern ihr Fachwissen über...	Outcome Kompetenzen (Ziele) Die Teilnehmenden entwickeln ihr(e)...	Dozentin
KW 49 Do, 09.12.21	Kultur, Leadership und Agilität	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Culture eats strategy for breakfast: die Bedeutung von Kultur in Transformationen</li> <li>• Organizations don't change – people do: Leadership Development im Kontext von Transformationen</li> <li>• Flexibles und selbstorganisiertes Arbeiten zur Steigerung der Agilität</li> </ul>	Verständnis für die Themen Kultur und Leadership im Rahmen von Transformationen Verständnis für Agilität: Erleben von unterschiedlichen Arbeitsweisen und Formen der Zusammenarbeit, Zusammenhang zwischen Agilität und Leadership	Denise Nyffenegger & Agnès Tassart, Die Schweizerische Post
KW 49 Fr, 10.12.21	Praktisches Konfliktmanagement: Konfliktanalyse und -bearbeitung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Systematische Analyse von Konfliktfällen: Konfliktarten und Konfliktstrategien, konflikthemmende strukturelle Rahmenbedingungen</li> <li>• Eskalationsstufen nach Glasl und Interventionsmöglichkeiten</li> <li>• Konfliktgespräche: Moderation, Haltung, Vorgehen</li> </ul>	Methodische Konfliktanalysefähigkeit mit der Bestimmung von Konflikt-Arten, -Strategien, -Eskalationsstufen und strukturellen Rahmenbedingungen Konfliktbearbeitungskompetenz mit adäquaten Interventionsarten	Miriam Schirmer
KW 49 Sa, 11.12.21	Dieser Tag findet am 10. Januar 2022 statt: ganztägige Präsentation der Leistungsnachweis-Videos, deswegen hier kein Präsenzunterricht.			

KW 02 Mo, 10.01.22.	Leistungsnachweis / Besprechung Videos	Bearbeitung von aktuellen Fragestellungen der Teilnehmenden aus den Themenbereichen Führung und Change Management	Kompetenz im Selbstreflexion und Bereich der kollegialen Beratung Reflexion	Miriam Schirmer / Michael Kauer
---------------------------	--	---	---	---------------------------------

**Änderungen vorbehalten**