



PROGRAMM  
2025 | 2026

... Ihr Spezialist für öffentliche Organisationen



## **HOCHSCHULEN WISSENSCHAFT FORSCHUNG**

Eingruppierung | Recruiting | Führung  
Beamtenrecht | Arbeits- und Tarifrecht

## Hochschulen & Forschungseinrichtungen sind öffentliche Organisationen mit sehr speziellen Herausforderungen und einer besonderen Kultur

Als öffentliche Häuser unterliegen sie dem Rechtsrahmen des öffentlichen Dienstes. In ihrem Auftrag und Selbstverständnis stehen Wissenschaft, Forschung und Lehre im Vordergrund. Zugleich müssen täglich die zum Teil sehr unterschiedlichen Interessen zwischen der Hochschulleitung, den Selbstverwaltungseinheiten und der Zentralverwaltung ausgelotet werden.

Das ist ein echter Spagat und verlangt von allen Beteiligten viel Diskursbereitschaft und Verständnis. Das gilt auch für uns, die wir seit vielen Jahren Hochschulen und Forschungseinrichtungen extern durch unsere Erfahrung und Fachkompetenz beraten und unterstützen.

Zu unseren Kunden im Hochschulbereich zählen bundesweit über

**270**

Universitäten & Hochschulen

**30**

Universitätskliniken

**40**

Studierendenwerke

**210**

Forschungseinrichtungen

Die **PIW Training & Beratung GmbH** ist seit mehr als 45 Jahren als Weiterbildungs- und Beratungsunternehmen für öffentliche Organisationen in den Bereichen Eingruppierung, Arbeits- und Tarifrecht, Beamtenrecht sowie Recruiting, Führung und Personalentwicklung tätig.

### PIW Training & Beratung GmbH

Alte Bahnhofstr. 10 | 36381 Schlüchtern  
Telefon 06661 9603-0 | [info@piw-beratung.de](mailto:info@piw-beratung.de)

[www.piw-beratung.de](http://www.piw-beratung.de)

# INHALT

## 1 | EINGRUPPIERUNG

speziell für Hochschule & Forschung, Akademiker\*innen außerhalb der Forschung, Beschäftigte im IT-Bereich, technisch Beschäftigte, Bachelor- und Masterstudiengänge

## 2 | RECRUITING

Update Recruiting in Hochschulen, Assessment Center, Bewerbenden-Screening, Anforderungsprofile, Vorstellungsgespräche, Pre- und Onboarding

## 3 | FÜHRUNG

Führungs- und Nachwuchskräfteentwicklung, Laterale Führung, Einzel- und Teamcoachings, Interkulturelle Kommunikation, Mitarbeitendenjahresgespräch

## 4 | BEAMTENRECHT

### TARIF- UND ARBEITSRECHT

Grundlagen- und Spezialschulungen, Befristung, Beschäftigung von Studierenden, Arbeitsrecht im Drittmittelbereich



# 1

## EINGRUPPIERUNG

Stellenbeschreibung – Stellenbewertung – Dienstpostenbewertung



## Sie möchten Stellenbeschreibungen und/oder Stellenbewertungen überprüfen lassen?

Bewertungskommissionen treten immer wieder mit Anliegen an uns heran, für die sie fachliche oder rechtliche Unterstützung brauchen. Das sind z. B. veraltete Stellenbeschreibungen, die die Aufgaben nicht mehr widerspiegeln, ungenügende Berücksichtigung von Qualifikationen, mangelnde Transparenz, fehlende Dokumentation oder Begründungen.

Speziell in Hochschulen, Forschung und Wissenschaft können, z. B. bei der Einstellung von Quereinsteigenden oder bei der Zuordnung von Forschungsstellen und Drittmittelprojekten zu passenden Gruppen, Schwierigkeiten auftreten. Im Rahmen der Projekte gibt es schnell Spannungen und unterschiedliche Sichtweisen zwischen Mitarbeitenden und Vorgesetzten.

Als neutrale Fachexperten gehen wir mit solchen Situationen von Beginn an offen und transparent um, was sowohl die Akzeptanz bei Mitarbeitenden und Personalvertretungen steigert als auch Ängste und Widerstände minimiert.

Unser PIW-Eingruppierungsteam berät Sie gern



**Daniela Busch**  
eingruppierung@piw-beratung.de  
06661 9603-16



**Liane Herrmann**  
eingruppierung@piw-beratung.de  
06661 9603-15

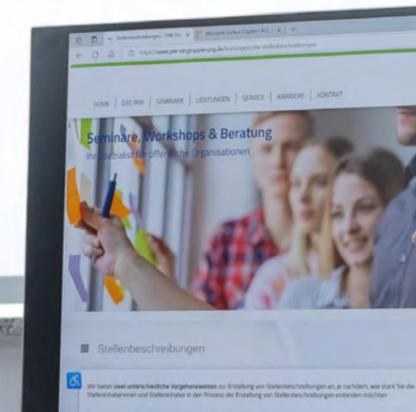
## Beratung & Unterstützung

- Prozessberatung
- Stellenbeschreibung
- Stellenbewertung
- Dienstpostenbewertung

## Seminare & Workshops

- Eingruppierung von Beschäftigten im Hochschul- und Forschungsbereich
- Eingruppierung von Akademikerinnen und Akademikern
- Die Bewertung von Beamtendienstposten nach dem PIW-Verfahren zur analytischen Dienstpostenbewertung

# ➔ Beratung & Unterstützung



## ... von der Prozessberatung zur Bewertung

### Prozessberatung



Mit folgenden Maßnahmen unterstützen wir Sie bei der Planung, Konzeption und Umsetzung Ihres EG-Projektes:

- Informationsveranstaltungen für alle beteiligten Personengruppen
- Erstellen eines Projektplans
- Basis-Schulungen und Workshops
- Erstellen der Stellenbeschreibungen und -bewertungen
- Abschlusspräsentation

### Stellenbeschreibung



Wir bieten zwei unterschiedliche Vorgehensweisen zur Erstellung von Stellenbeschreibungen an, je nachdem, wie stark Sie die einzelnen Stelleninhaberinnen und Stelleninhaber in den Prozess einbinden möchten:

- Einzel-Interviews mit den Stelleninhaberinnen bzw. Stellenhabern, ggf. Mitgliedern der Beteiligungsgremien oder Vorgesetzten
- Workshops mit Mitarbeiter\*innen der Personal- und Organisationsabteilungen, Mitgliedern der Stellenbewertungskommissionen, Führungskräften, ggf. Mitgliedern der Beteiligungsgremien

### Stellenbewertung



Mit den zwei folgenden Alternativen können wir Sie bei der Erstellung der Stellenbewertungen unterstützen:

- Schriftliche Stellenbewertungen, in denen wir die unbestimmten Rechtsbegriffe erläutern und die Bewertungsergebnisse unter Berücksichtigung der einschlägigen Rechtsprechung begründen
- Workshops zur gemeinsamen Erarbeitung von Bewertungsvorschlägen mit Mitarbeiter\*innen der Personal- und Organisationsabteilungen, Mitgliedern der Stellenbewertungskommissionen, Führungskräften, ggf. Mitgliedern der Beteiligungsgremien

### Dienstpostenbewertung



Die Dienstpostenbewertung nach dem PIW-Verfahren ist unabhängig von der Art der Verwaltung und ist somit anwendbar für alle Organisationen in Hochschule, Forschung und Wissenschaft. Das Verfahren wurde auf der Grundlage langjähriger Erfahrungen entwickelt und an zahlreichen Musterstellen aus unterschiedlichen Bereichen erprobt.

Die Bewertungsmerkmale orientieren sich an den aus der tariflichen Bewertung bekannten Begrifflichkeiten. Somit kann bei der Auslegung der unbestimmten Rechtsbegriffe auf die jahrzehntelange Rechtsprechung des BAG zurückgegriffen werden.



Ruth Böckmann-Beeker  
Rechtsanwältin



Dr. Sascha Koller  
Jurist



Simone Küster  
Rechtsanwältin



Dr. jur. Anna Meinhardt  
Professorin / Juristin



Britta Ruiters  
Rechtsanwältin



Katharina Sauer  
Rechtsanwältin

[piw-beratung.de/das-piw/trainerteam](https://piw-beratung.de/das-piw/trainerteam)

Auswahl von Stellen und Dienstposten,  
die von unserem Experten-Team ausführlich  
bewertet wurden:

- Kanzlerinnen und Kanzler / ständige Vertretungen
- Leitung Präsidiumssekretariat
- Leitungsstellen unterschiedlicher Fachbereiche und in Bibliotheken
- Projekt- und Teamleitungen
- System-Administration, Softwareentwicklung und andere Stellen im IT-Bereich
- Studiengangskoordination
- Forschungsmanagement
- Projektmanagement
- Dozentinnen und Dozenten
- Sachbearbeitung allg. Verwaltung
- Studentische Beschäftigte
- Wissenschaftliche und technische Mitarbeitende
- Assistenzstellen
- Haustechnik

# Aktuelle Projektbeispiele

## Hochschule

**Anlass:** Umstrukturierung des International Office aufgrund personeller Probleme.

**Maßnahmen:** Auftaktveranstaltung, um alle Beteiligten über die geplante Maßnahme zu informieren, Durchführen von Interviews, Vorstellen des Umstrukturierungsvorschlags, Erstellen der Stellenbeschreibungen und Stellenbewertungen.

**Fazit:** Durch klar definierte Kriterien, nachvollziehbare Begründungen und die sensible Vorgehensweise der Bewerterin konnte ein Umstrukturierungsvorschlag unterbreitet werden, der für alle Interessengruppen vertretbar war.

## Studierendenwerk

**Anlass:** Die Tätigkeitsdarstellung spiegelte nicht mehr die tatsächlich durchgeführten Tätigkeiten wider. Eventuell war die Stelle zu hoch bewertet.

**Maßnahmen:** Prüfen der Stellenbeschreibung, Ausfüllen des PIW-Fragenkatalogs für einen neutralen Blick auf die Stelle, Interview mit dem Stelleninhaber im Beisein des Personalleiters.

**Fazit:** Der externe Bewerter erhielt aufgrund der Fragestellung ein neutrales Bild von der Stelle und konnte somit eine korrekte und tarifkonforme Bewertung mit ausführlichen Begründungen zu den einzelnen Tätigkeitsmerkmalen vornehmen.

## Forschungsinstitut

**Anlass:** Stelleninhaberin forderte Anpassung ihrer Eingruppierung aufgrund ihrer Tätigkeiten und aufgrund der aktuellen Rechtsprechung.

**Maßnahmen:** Interview mit der Stelleninhaberin, Erstellen der Bewertung und Stellungnahme zu Einwänden der Personalabteilung.

**Fazit:** Durch Aufzeigen der aktuellen Rechtsprechung konnte die Stelleninhaberin in die korrekte Entgeltgruppe eingruppiert werden.

## Stiftung im Hochschulbereich

**Anlass:** Ein MA aus der Personalabteilung sollte die dauerhafte Vertretung des Kanzlers übernehmen, in eine höhere Entgeltgruppe überführt werden sowie eine Zulage für die Dauer der Vertretung erhalten.

**Maßnahme:** Online-Beratungsgespräch zur tariflichen Einordnung und Erstellen der Bewertung.

**Fazit:** Aufgrund langjähriger Erfahrung konnte unser Bewerter den Kunden kompetent beraten.

## Fachhochschule

**Anlass:** Ausschreibung zur Anpassung von über 50 IKT-Stellen an den neuen Tarifvertrag.

**Maßnahmen:** Auftaktveranstaltung, um alle Beteiligten über die geplanten Schritte zu informieren, Benutzung eines Online-Infoboards zum Informationsaustausch, Durchführen von Interviews, Erstellen der Stellenbeschreibungen und Stellenbewertungen, Abschlusspräsentation zur Vorstellung der Bewertungsergebnisse.

**Fazit:** : Durch einen Projekt- und Kommunikationsplan steuerte der externe Bewerter die Hochschule strukturiert durch alle Phasen des Projekts. Die digitale Info-Plattform stellte sicher, dass alle Beteiligten während der gesamten Durchführung auf dem neuesten Stand blieben.



**Buchungsnummer**  
LE-HOCH

**Seminargebühr**  
830,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr (täglich)

**Termin**  
16. - 17.03.2026  
RAin Simone Küster

**Buchungsnummer**  
OE-HOCH

**Seminargebühr**  
890,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 16 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.30 Uhr (täglich)

**Termin**  
16. - 17.11.2026  
Hotel Fulda Mitte  
RAin Simone Küster

## Eingruppierung von Beschäftigten im Hochschul- und Forschungsbereich

In Deutschland existieren über 400 Hochschulen. Hinzu kommen zahlreiche Forschungseinrichtungen des Bundes und der Länder. Für Beschäftigte dieser Organisationen kommen spezielle Tätigkeitsmerkmale zum Einsatz, die von den Bewerberinnen und Bewertern vertiefte Kenntnisse im Eingruppierungsrecht abverlangen.

In unserem zweitägigen Seminar lernen Sie die Besonderheiten der tarifrechtlichen Stellenbewertung und Eingruppierung von Beschäftigten im Hochschul- und Forschungsbereich kennen. Die vermittelten theoretischen Grundlagen werden anhand von praktischen Fällen und Übungen – auch aus der Rechtsprechung – vertieft.

### Rechtsgrundlagen und allgemeine Grundsätze der Eingruppierung

- Tarifvertragliche Grundlagen
- Grundsatz der Tarifautomatik
- Für die Eingruppierung (nicht) relevante Kriterien
- Besserstellungsverbot im Drittmittelbereich

### Begriff und Definition des Arbeitsvorgangs

- Bildung von Arbeitsvorgängen unter Berücksichtigung aktueller Entwicklungen in der Rechtsprechung

### Aufbau der Entgeltordnungen

- Spezialitätsgrundsatz
- Baukastenprinzip

### Tätigkeitsmerkmale für Hochschul- und Forschungsbeschäftigte

- Ausbildungsanforderungen, insb. der Begriff der (wissenschaftlichen) Hochschulbildung
- Umgang mit unbestimmten Rechtsbegriffen wie z. B. „Übertragung schwieriger Forschungsaufgaben zur selbständigen und verantwortlichen Bearbeitung“
- Wissenschaftliches und künstlerisches Personal, insbesondere auch Abgrenzung von Beschäftigten in der Forschung zu technischen Angestellten (Ingenieurinnen/Ingenieure u. a.)
- Besprechung weiterer Beschäftigtengruppen, wie z. B. akzessorisches Personal im Sekretariat, Drittmittelsachbearbeiter\*innen
- Eingruppierung von technischen Beschäftigten (z. B. Ingenieurinnen/Ingenieure, staatlich geprüfte Techniker\*innen, Laborantinnen/Laboranten, technische Assistentinnen/Assistenten)
- Definitionen, Erläuterungen und Rechtsprechung

### Veränderung der Tätigkeit

- Vorübergehende Übertragung einer höherwertigeren Tätigkeit
- Zuständigkeiten bei der Definition der auszuübenden Tätigkeit

### Beteiligungsrechte des Personal-/Betriebsrats

### Besprechung praktischer Fälle und Übungen

**Teilnahmevoraussetzungen: Gute Kenntnisse im Eingruppierungsrecht.**



Bis **14 Tage** vor Seminarbeginn können Sie uns **zwei** anonymisierte Stellenbeschreibungen als Beispiel zusenden. Diese müssen aus datenschutzrechtlichen Gründen ausschließlich stellenbezogen sein und dürfen keine personenbezogenen Daten enthalten. Aus zeitlichen Gründen können unter Umständen nicht alle Beispiele behandelt werden.

## Eingruppierung von Akademikerinnen und Akademikern

Erfüllen Strategische Professionals in der IT tatsächlich die Anforderungen an eine wissenschaftliche Hochschulbildung?  
Sind Meister\*innen und staatlich geprüfte Techniker\*innen eingruppierungsrechtlich wie Ingenieurinnen und Ingenieure zu behandeln?  
Was unterscheidet den Bachelor- vom Masterabschluss?  
Wie lassen sich unterschiedliche Eingruppierungen bei Projektarbeit begründen?

In unserem Seminar vermitteln wir Ihnen die tariflichen Grundlagen und erläutern diese anhand praktischer Fälle, Übungen und Rechtsprechung.

### Rechtsgrundlagen und allgemeine Grundsätze der Eingruppierung

#### Begriff und Definition des Arbeitsvorgangs

- Bildung von Arbeitsvorgängen unter Berücksichtigung aktueller Entwicklungen in der Rechtsprechung

#### Aufbau der Entgeltordnungen

- Spezialitätsgrundsatz
- Baukastenprinzip

#### Eingruppierung von Bachelor- und Masterabsolventinnen/-absolventen

- Bedeutung des Deutschen Qualifikationsrahmens (DQR)
- Anerkennung ausländischer Abschlüsse

#### Tätigkeitsmerkmale der Entgeltgruppen 9b bis 12 und 13 bis 15

- Begriff der (wissenschaftlichen) Hochschulbildung
- Abgrenzung von Bachelor und Master in der Bewertung
- Definition der „Entsprechenden Tätigkeit“ – Tätigkeit mit akademischem Zuschnitt
- Akademische Tätigkeit versus Forschungstätigkeit
- Erläuterung der bzw. des „Sonstigen Beschäftigten“
- Umgang mit unbestimmten Rechtsbegriffen wie „hochwertige Leistungen bei besonders schwierigen Tätigkeiten“ oder „Maß der Verantwortung“ u. a.
- Unterstellte Beschäftigte als Bewertungs- bzw. Eingruppierungsmerkmal
- Eingruppierung von Beschäftigten in Forschungseinrichtungen

#### Veränderung der Tätigkeit

- Vorübergehende Übertragung einer höherwertigeren Tätigkeit
- Höher-/Herabgruppierung

#### Beteiligungsrechte des Personal-/Betriebsrats

#### Besprechung praktischer Fälle und Übungen

**Teilnahmevoraussetzungen: Gute Kenntnisse im Eingruppierungsrecht.**



Bis **14 Tage** vor Seminarbeginn können Sie uns **zwei** anonymisierte Stellenbeschreibungen als Beispiel zusenden. Diese müssen aus datenschutzrechtlichen Gründen ausschließlich stellenbezogen sein und dürfen keine personenbezogenen Daten enthalten. Aus zeitlichen Gründen können unter Umständen nicht alle Beispiele behandelt werden.

**Buchungsnummer**  
LE-AKAD

**Seminargebühr**  
430,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr



**Termin**  
02.03.2026  
RAin Simone Küster

**Buchungsnummer**  
LE-DIEN

**Seminargebühr**  
840,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr (täglich)



## Die Bewertung von Beamtendienstposten nach dem PIW-Verfahren zur analytischen Dienstpostenbewertung

Für die Bewertung der Dienstposten gibt es die Vorgabe, sie „sachgerecht“ zu bewerten. Diese Aufforderung haben wir in unserem PIW-Verfahren umgesetzt und eine Bewertungsstruktur anhand der bekannten Merkmale aus den Tarifverträgen und den in der Rechtsprechung ausgeurteilten Grundsätzen entwickelt.

In unserem Seminar stellen wir Ihnen unser analytisches Verfahren zur Bewertung von Beamtendienstposten vor, stellen Vergleiche und Unterschiede zur tariflichen Eingruppierung dar und besprechen Beispiele, so dass Sie Synergien bei der Bewertung der unterschiedlichen Stellen nutzen können.

### Grundsätzliches zum Verfahren der Dienstpostenbewertung

- Grundsätze und Ziele des PIW-Verfahrens
- Analogie zum tariflichen Bewertungssystem
- Der Begriff des Dienstpostens
- Die Bedeutung der Zeitanteile
- Keine Vergleichbarkeit zwischen Dienstposten- und tariflicher Arbeitsplatzbewertung

### Grundlagen

- Erforderlichkeit endgültiger Dienstpostenbewertung für die Bestenauslese
- Rechte des Dienstherrn / des Personalrats / von Beamtinnen und Beamten
- Gerichtliche Überprüfung der Dienstpostenbewertung

### Analytische Bewertungsverfahren

- Begriffsklärung
- Die Gewichtung der einzelnen Bewertungsmerkmale
- Bewertungsstufen und deren Beschreibung

### Die Bewertungsmerkmale

- Breite und Tiefe der anzuwendenden Fachkenntnisse
- Berufliche Qualifizierung
- Berufliche Erfahrung
- Handlungs- und Entscheidungskompetenzen
- Verantwortung
- Kommunikative Kompetenz

### Korrelation zwischen den Bewertungsmerkmalen

### Bewertungsübungen anhand von Beispielen



Bis **14 Tage** vor Seminarbeginn können Sie uns **zwei** anonymisierte Stellenbeschreibungen als Beispiel zusenden. Diese müssen aus datenschutzrechtlichen Gründen ausschließlich stellenbezogen sein und dürfen keine personenbezogenen Daten enthalten. Aus zeitlichen Gründen können unter Umständen nicht alle Beispiele behandelt werden.

### Termin

**14. - 15.09.2026**  
RAin Simone Küster

## Weitere für Sie interessante Seminare finden Sie in unserem Katalog → **Eingruppierung**



### Eingruppierung von Beschäftigten in der Informations- und Kommunikationstechnik (Entgeltordnung zum TV-L, TVöD bund und VKA)

Die relativ neuen Eingruppierungsmerkmale in der IKT verlangen in diesem Bereich eine völlig andere Bewertung der Tätigkeiten.

Unser Seminar zeigt Ihnen auf, wie Sie die vielfältigen Probleme bei der Eingruppierung Ihrer Beschäftigten im IKT-Bereich angehen können und diese tarifgerecht eingruppieren. Anhand der Rechtsprechung zu wortgleichen Merkmalen aus dem Bereich der Ingenieurstätigkeiten und Praxiserfahrungen der Stellenbewertung vertiefen Sie Ihr Wissen in diesem Bereich und erarbeiten sich das notwendige Handwerkszeug für die Bewertungsarbeit.

LE-DATE

03.12.2025

22.03.2026 | 09.11.2026

Online

425,00€

430,00 €

### Bachelor und Master richtig einsetzen und eingruppieren

15 Jahre nach Umsetzung der „neuen“ Abschlüsse herrscht noch immer große Unsicherheit. Kann ich einen Bachelor auch in EG 13 einstellen? Kommt es darauf an, wo der Master erworben wurde – an einer Universität oder einer Fachhochschule?

Im Seminar klären wir Ihre Fragen und bringen Licht ins Dunkel des Tarif-Dschungels.

Wir betrachten die Einsatzoptionen der einzelnen Abschlussvarianten und verhelfen so zu einer sachgerechten Eingruppierung.

LE-BAMA

02.12.2025

03.03.2026 | 28.09.2026

Online

425,00€

430,00 €



### Eingruppierung von Beschäftigten in kulturellen und wissenschaftlichen Einrichtungen (Bibliotheken / Museen)

Obwohl die Beschäftigten in Bibliotheken und Museen überwiegend nach den allgemeinen Tätigkeitsmerkmalen einzugruppieren sind, handelt es sich vielfach nicht um klassische Verwaltungstätigkeiten.

Welche selbständigen Leistungen erbringen Fachangestellte für Medien- und Informationsdienste? Wie sind neue Studienrichtungen tariflich zu bewerten?

Diese und andere Fragen klären wir mit Ihnen in unserem Seminar.

LE-BIBL

10.11.2026

Online

430,00 €

### Eingruppierung von technischen Beschäftigten und Beschäftigten mit körperlich / handwerklich geprägten Tätigkeiten (Entgeltordnung zum TV-L, TVöD Bund und VKA)

Welches Anforderungsprofil zugrunde zu legen ist und wie Sie diese Beschäftigtengruppen richtig eingruppieren können, erfahren Sie in unserem zweitägigen Seminar; in welchem wir die sach- und tarifgerechte Eingruppierung von technischen Beschäftigten behandeln.

Um einen möglichst starken und nachhaltigen Effekt zu erzielen, verknüpfen wir theoretische Grundlagen mit praktischen Fällen und Übungen – auch aus der Rechtsprechung.

OE-TECH

25. - 26.11.2025 in Potsdam

21.-22.04.2026 in Dortmund | 22.-23.09.2026 in Potsdam

Präsenz

875,00€

890,00 €





# 2

## RECRUITING

Personalberatung – Personalauswahl – Personalgewinnung



# Recruiting in Hochschulen

Hochschulen und Forschungseinrichtungen sind komplexe Organisationen mit einer Vielzahl von anspruchsvollen Schlüsselpositionen. Geht es um die Besetzung von Leitungs- und Führungspositionen, reichen Standardverfahren oft nicht aus, um die besonderen Anforderungen und Kompetenzen zu prüfen, die für diese Rollen benötigt werden.

Unterschiedliche Sichtweisen zwischen Zentralverwaltung, Führungskräften und Gremien bieten zudem viel Konfliktpotential in Auswahlkommissionen. Hinzu kommt der strenge Rechtsrahmen, den alle öffentlichen Organisationen in Auswahlverfahren beachten müssen.



Dr. Susanne Kress

*„Erfolgreiche Personalgewinnung ist eine Kombi aus Technik, Tempo und Begegnung auf Augenhöhe.“*

Als Hochschule überzeugen Sie, wenn interessierte Bewerbende schnell, unkompliziert und möglichst konkret viel über eine Stelle und Ihr Haus erfahren und gerne zum Gespräch kommen. Ab dann zählt der persönliche Kontakt mit der Führungskraft und ein wertschätzendes Verfahren auf Augenhöhe.

## Beratung & Seminare

- Durchführung von Auswahlverfahren
- Inhouse-Workshop "Update Recruiting"
- Anforderungsprofile & Stellenausschreibung
- Bewerbenden-Screening & Vorauswahl
- Vorstellungsgespräche & Soft Skills
- Beobachtertraining
- Pre- und Onboarding
- Azubi-Recruiting

# Der Recruitingprozess

Erfolgreiches Recruiting basiert auf einem professionellen und bewerberzentrierten Prozess in 3 Phasen:

1

Stellenausschreibungen müssen ansprechend sein und auf dem Stellenmarkt gefunden werden. Eine Schlüsselposition nimmt im modernen Recruiting außerdem die Gestaltung der Karriereseite einer Hochschule ein.

2

Bei der Vorauswahl und dem Bewerbenden-Screening braucht es viel Rechtskompetenz; zugleich zwingt der Fachkräftemangel zum Umdenken.

3

Wertschätzende Vorstellungsgespräche sind der Schlüssel für die Gewinnung von qualifizierten Bewerbenden; trotzdem müssen die für die Stelle entscheidenden Soft Skills valide geprüft werden.



Recruiting



Vorauswahl



Auswahlverfahren



Stellenausschreibung



Bewerbenden-Screening



Soft Skill-Prüfung

## Update Recruiting & Personalauswahl

### Inhouse-Workshop für Personalabteilungen

Die erfolgreiche Personalsuche ist derzeit eine der größten Herausforderungen für den öffentlichen Dienst. Die Erwartungen und Ansprüche der Bewerbenden haben sich grundlegend geändert. Viele Personalabteilungen stellen deshalb ihren bisherigen Recruiting-Prozess auf den Prüfstand und verpassen ihm ein „Update“.

Neue Recruiting-Tools können Auswahlverfahren enorm beschleunigen, was einen hohen Wettbewerbsvorteil bei der Gewinnung von neuen Beschäftigten verschafft. Aber der Wechsel hin zu stärker bewerberzentrierten Verfahren bedeutet oft einen echten Kulturwandel im Haus und gegenüber den Gremien.

Der Inhouse-Workshop bietet die Möglichkeit, Ihre eigenen Auswahlverfahren unter die Lupe zu nehmen und Ihre aktuellen Recruiting-Baustellen zu bearbeiten.

Mögliche Themen – je nach Wunsch & Bedarf:

- Bewerberzentriertes Recruiting: Candidate Experience & Candidate Centricity
- Der öffentliche Dienst als attraktiver Arbeitgeber: Employer Branding & Karriereseite
- Social Media & Active Sourcing: Was darf der öffentliche Dienst?
- Tempo: Wie machen wir unseren Recruitingprozess intern schneller?
- Was müssen wir bezogen auf Rechtssicherheit beachten?
- Anforderungsprofile und Stellenausschreibungen auf dem Prüfstand
- Wie gewinnen wir unsere Führungskräfte und Gremien für modernes Recruiting?
- Mini-ACs und Arbeitsproben: Wie prüfen wir Soft Skills?
- Wie gestaltet man die Pre- und Onboarding-Phase professionell?
- Wie vermeiden wir Frühfluktuation?

Bestimmen Sie selbst Ihre wichtigsten Themen und Schwerpunkte!

**Buchungsnummer**  
WAUS

**Teilnehmerzahl**  
max. 12 Personen

**Empfehlung**  
1 - 2 Tage

**Zielgruppe**  
Personalabteilungen,  
Recruiter\*innen,  
Führungskräfte

Wir unterstützen Sie bei der rechtssicheren Konzeption und Durchführung Ihrer Auswahlverfahren



### Beratung

rund um Ihren Recruiting-Prozess  
(Karriereseite, Stellenausschreibung,  
Vorauswahl, Bewerbenden-Screening)



### Konzeption & Durchführung

von Auswahlverfahren und  
Mini-Assessment-Centern



### Schulungen & Workshops

für Ihre Personalabteilung, Führungskräfte  
und Gremien

#### Unser Beratungsprozess umfasst – je nach Bedarf:

- Anforderungsprofil und Stellenausschreibung
- Konzeption des Auswahlverfahrens (z. T. mehrstufige Verfahren)
- Beratung der Auswahlkommission in allen Prozessschritten
- Durchführung und Moderation des Auswahlverfahrens
- Prüfung besonderer Soft Skills durch Assessment-Center-Methoden
- Moderation der Beobachterkonferenz und Entscheidungsfindung
- Feedbackgespräche mit den Bewerbenden nach dem Verfahren
- Unterstützung & Coaching neuer Mitarbeitender in der Onboarding-Phase

# Assessment Center

speziell für Hochschulen & Forschungseinrichtungen



Bundesweit unterstützen wir seit vielen Jahren regelmäßig über 30 Hochschulen, Institute, Forschungseinrichtungen und Studierendenwerke bei der Durchführung von Auswahlverfahren, wenn es um klassische Führungspositionen, besondere Leitungsrollen oder bereichsübergreifende Steuerungs- und Projektstellen geht.

Auswahl von Stellen im Hochschul- und Forschungsbereich, für die wir das Auswahlverfahren konzipiert und durchgeführt haben:

- Kanzlerinnen und Kanzler
- Leitungen Hochschulrechenzentrum / IT-Center / Medien-Center
- Leitungen von Universitäts- / Hochschulbibliotheken
- Bereichsübergreifende Projektleitungen (Strategie-/Steuerungsgruppen)
- Dezernatsleitungen (Finanzen, Personal, Facilitymanagement, Akademisches Auslandsamt, Hochschulentwicklung etc.)
- Geschäftsführungen oder Verwaltungsleitungen von Instituten und Fakultäten
- Abteilungs-/Sachgebietsleitungen
- Stabs- und Referentenstellen im Rektorat / Präsidium
- Führungspositionen in Studierendenwerken



## Anforderungsprofile und Stellenausschreibungen erstellen

Die Gewinnung qualifizierter Fach- und Führungskräfte ist für öffentliche Arbeitgeber aufgrund des Rechtsrahmens eine echte Herausforderung und zugleich ein Nachteil im Wettbewerb um die Besten auf dem Arbeitsmarkt. Jeder Schritt im Recruiting-Prozess wird vom Anforderungsprofil bestimmt und verlangt von allen Beteiligten eine hohe Fachkompetenz, um Klagen zu vermeiden. Zugleich müssen Stellenausschreibungen möglichst die richtige Zielgruppe ansprechen, zeitgemäß gestaltet sein und die Bedürfnisse von Bewerbenden berücksichtigen.

Mit dem richtigen Handwerkskoffer, vielen Tipps und praktischen Übungen lernen Sie, Anforderungsprofile und Stellenausschreibungen selbst zu erstellen – konkret und ansprechend, ohne die Rechtssicherheit aus dem Blick zu verlieren.

Das Seminar ist auch hilfreich für Führungskräfte mit wenig Erfahrung rund um das Thema Anforderungsprofile oder als Hilfe für Personalerinnen und Personaler, wenn sie Führungskräfte unterstützend beraten.

### Update Arbeitsmarkt: Employer Branding & Candidate Centricity

- Arbeitgeberattraktivität: Was wünschen sich Bewerbende von Arbeitgebern?
- Wie und wo suchen aktuell Bewerbende nach Stellen auf dem Arbeitsmarkt?
- Wie funktionieren Jobbörsen und Stellenportale und was heißt das für Titel, Text und Schlagwörter einer Stellenausschreibung?
- Die professionelle Präsentation der Stellenausschreibung auf der Karriereseite

### Anforderungsprofile & Stellenausschreibungen erstellen

- Der Rechtsrahmen im öD rund um Recruiting & Anforderungsprofile
- Der Unterschied zwischen Anforderungsprofil und Stellenbeschreibung
- Hard Skills, Soft Skills und überfachliche Kompetenzen definieren und gewichten
- Konstitutive Kriterien und allgemein beschreibende Merkmale
- Die Bedeutung von Formulierungen wie „erwünscht“, „von Vorteil“ und „bevorzugt“
- Der Prozess von der Anforderungsanalyse bis zur Stellenausschreibung

### Praxisteil mit praktischen Übungen

- Die Durchführung einer Anforderungsanalyse anhand von aktuellen Stellen
- Konkrete Kernaufgaben versus abstrakte oder summarische Tätigkeitsfelder
- Klasse statt Masse: Die wichtigsten Soft Skills einer Stelle finden und definieren
- Aufbau und Ziel einer Stellenausschreibung - unterschiedliche Modelle je Zielgruppe
- Führungskräfte fachlich beraten und überzeugen

### Bei Bedarf: Input zu Bewerbenden-Vorauswahl & Bewerbenden-Screening

- Die zwingende Bedeutung des Anforderungsprofils in der Vorauswahl
- Was ist bei der Bewerbenden-Vorauswahl alles rechtlich zu beachten?
- Wie geht man vor, wenn Bewerbende die zwingenden Kriterien nicht erfüllen?
- Wen darf oder muss man einladen?

 Online

**Buchungsnummer**  
LP-ANFO

**Seminargebühr**  
480,00 € + MwSt. (2025)  
490,00 € + MwSt. (2026)

**Teilnehmerzahl**  
ca. 12 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr



### Termine

**10.12.2025**  
Dr. Susanne Kress

**16.09.2026**  
Dr. Susanne Kress

 Online

**Buchungsnummer**  
LP-TASC

**Seminargebühr**  
650,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

**Zielgruppe:**  
Recruiter\*innen,  
Personaler\*innen, Führungs-  
kräfte, Gremienmitglieder

## Tandem: Bewerbenden-Screening & Background-Checks im Recruiting

Möglichkeiten und rechtliche Grenzen im öD

Die rechtssichere Vorauswahl von Bewerbenden ist aus vielen Gründen für Recruiter\*innen, Personaler\*innen und Führungskräfte im öffentlichen Dienst schon immer ein heikles Thema.

In Zeiten von KI, One-Klick-Bewerbungen über Jobbörsen, digitalem Bewerbermanagement und Bewerbenden aus dem Ausland stehen Sie im Recruiting-Bereich aktuell vor noch viel größeren Herausforderungen:

- **Wen dürfen oder müssen wir zu Vorstellungsgesprächen einladen?**
- **Wie eng muss man sich an die Stellenausschreibung halten?**
- **Wie reagiert man auf One-Klick-Bewerbungen?**
- **Wie hoch gewichtet man Schulzeugnisse oder Arbeitszeugnisse?**
- **Müssen wir auch ausländische Bewerbende (EU / außerhalb EU) berücksichtigen?**
- **Welchen „Background-Check“ dürfen wir von Bewerbenden machen?**
- **Dokumenten-Check, Online-Recherche und Referenzen-Check: Was macht Sinn und wie geht man rechtssicher vor?**
- **Was ist bei Bewerbenden mit Schwerbehinderung bei der Vorauswahl und Einladung zu Vorstellungsgesprächen rechtlich alles zu beachten?**
- **Unconscious Bias – welche Vorurteile steuern unbewusst unsere Vorauswahl?**
- **Welche Überprüfungen sind eventuell nach einem Auswahlverfahren, vor einer möglichen Einstellung oder in der Probezeit sinnvoll und erlaubt?**

Die Liste an Fragen und Unsicherheiten ist lang ...  
Deshalb gestalten wir dieses Seminar im „Doppelpack“!

Als Fachexpertinnen für Recruiting und Personalauswahl betrachten wir alle Fragen rund um Bewerbenden-Screening aus rechtlicher und eignungsdiagnostischer Sicht und geben zugleich viele Tipps und Hinweise aus unserer praktischen Erfahrung als externe Beraterinnen bei der praktischen Durchführung von rechtssicheren Auswahlverfahren speziell im öD.

**Ihr Trainerinnen-Team:**



RAin Britta Ruiters



Dr. Susanne Kress

**Termin**  
18.02.2026

## Das 1 x 1 Recruiting im öD

... schnell fit in 3 Online-Modulen

**1**



**Rechtssicheres Recruiting im öD: Rechtsrahmen, Anforderungsprofil & Bewerbenden-Screening**

Die Gewinnung qualifizierter Fach- und Führungskräfte ist für öffentliche Arbeitgeber aufgrund des Rechtsrahmens eine echte Herausforderung und zugleich ein Nachteil im Wettbewerb um die Besten auf dem Arbeitsmarkt. Jeder Schritt im Recruiting-Prozess wird vom Anforderungsprofil bestimmt und verlangt von allen Beteiligten eine hohe Fachkompetenz, um Klagen zu vermeiden. Mit dem richtigen Handwerkskoffer und vielen praktischen Tipps steuern Sie und Ihr Recruiting-Team sicher durch diesen kniffligen Prozess!

- Update Arbeitsmarkt: Die wichtigsten Recruiting-Strategien und Tools für den öD
- Der Rechtsrahmen im öD rund um Recruiting & Auswahlverfahren
- Anforderungsprofil & Stellenausschreibung erstellen: Hard Skills, Soft Skills und Gewichtung
- Rechtssichere Bewerbenden-Vorauswahl und -Screening
- Mehr Tempo im Recruiting-Prozess: Viele praktische Tipps & Muster

**KP-RTOO** **09.00 - 13.00 Uhr** **06.05.2026**

**2**



**Professionelle und strukturierte Vorstellungsgespräche: Leitfäden - Interviewtechnik - Beobachtung**

Eine schnelle Reaktion auf die Bewerbung und ein unkomplizierter erster Kontakt sorgen dafür, dass Ihre Wunschkandidaten auch wirklich zum Vorstellungsgespräch kommen. Und jetzt wird es spannend: Wie findet man in dieser kurzen Zeit heraus, wer die beste Eignung und Persönlichkeit für die Stelle mitbringt? Und wie vermeidet man Beobachtungs- und Wahrnehmungsverzerrungen, damit man nicht auf Blender oder Hochstapler hereinfällt?

- Basics Berufseignungsdiagnostik: Wie prüft man Kompetenzen & Persönlichkeit?
- Das rechtssichere Gerüst für strukturierte Vorstellungsgespräche im öD
- Professionelle Frage- und Interviewtechnik: Soft Skills & Persönlichkeit interviewen
- Beobachtung & Bewertung: Unconscious Bias, Beobachtungsfallen & Bauchgefühl
- Der Prozess der Entscheidungsfindung und die schriftliche Dokumentation
- Muster für Leitfäden und Beobachtungsbögen

**KP-RONA** **09.00 - 13.00 Uhr** **20.05.2026**

**3**



**Mini-Assessment Center & Potential-ACs: Soft Skills, Persönlichkeit und Führungskompetenzen prüfen**

Bei anspruchsvollen Stellen oder für die Besetzung von Führungspositionen reichen klassische Vorstellungsgespräche nicht aus, um ein aussagekräftiges Ergebnis über die Persönlichkeit, zentrale Soft Skills und kognitive Fähigkeiten über Bewerbende zu erhalten. Deshalb lohnt es sich, in solchen Auswahlverfahren Tools und Formate aus dem AC-Werkzeugkoffer einzusetzen. Das geht leichter als gedacht, ist rechtssicher und viel weniger aufwendig als viele denken. Statt Meinungen oder Fakten erhält man valide Ergebnisse und klare Entscheidungen!

- Mini-AC-Verfahren & interne Potential-ACs: Formate, Einsatz, Vor- und Nachteile
- Kognitive Fähigkeiten, Soft Skills & Persönlichkeitskompetenzen: Wie prüft man was?
- Die Tool-Box für Mini-ACs: Präsentationen, Fachaufgaben, Rollenspiele, Postkorb etc.
- Mini-ACs in der Praxis: Durchführung, Musteraufgaben, Beispiele & Tipps
- Beobachtung von Verhalten & strukturierte Auswertung

**KP-RMIN** **09.00 - 13.00 Uhr** **03.06.2026**

### Ihre Trainerin



Dr. Susanne Kress

### ➔ Tipp für Inhouse-Veranstaltungen:

Diese Modulreihe eignet sich besonders gut als Online-Reihe speziell für Führungskräfte in Fakultäten, Bibliotheken, IT-Centern oder für Abteilungs- und Dezernatsleitungen der Zentralverwaltung und ist bereits schon mehrfach in einigen Hochschulen durchgeführt worden, z. B. im Rahmen des Fortbildungsprogramms der internen Personalentwicklung.

Die inhaltlichen Schwerpunkte und die Dauer je Modul können ganz nach Bedarf angepasst werden.

Zielgruppe: Recruiting-Teams, Personalabteilungen, Führungskräfte und Gremien

auch als Inhouse-Veranstaltung buchbar:  
06661 9603-14 - [inhouse@piw-beratung.de](mailto:inhouse@piw-beratung.de)

Die Module sind auch einzeln buchbar

Seminargebühr:

Einzelmodul je 400,00 € + MwSt.

Bei Buchung aller Module 1.125,00 € + MwSt.

Kontakt

Rita Schäfer

[schaefer@piw-beratung.de](mailto:schaefer@piw-beratung.de)

06661 9603-20



**Buchungsnummer**  
ACTR

**Teilnehmerzahl**  
max. 12 Personen

**Empfehlung**  
½ Tag als Online-Schulung

Machen Sie Ihr Gremium fit!

## Beobachtertraining für Führungskräfte & Gremien

Die Qualität von Auswahlverfahren ist maßgeblich von der Beobachtungs- und Beurteilungsfähigkeit eines Gremiums abhängig.

Was nützt ein professionelles Auswahlverfahren, wenn ungeübte Führungskräfte und Gremien hauptsächlich auf ihr „untrainiertes“ Bauchgefühl hören und schon beim ersten Händeschütteln ihr Urteil fällen?

Dieses Online-Kurzseminar ist speziell für untrainierte Beobachter\*innen konzipiert. Geschult werden die wichtigsten Grundlagen, besonders aber Beobachtung und Beurteilung von Soft Skills.

**Das Anforderungsprofil als roter Faden (Hard Skills und Soft Skills)**

**Der Beobachtungs- und Beurteilungsprozess**

**Typische Beobachtungsfehler und Wahrnehmungsverzerrungen**

**Welche Bedeutung haben Bauchgefühl und Authentizität?**

**Beobachten, Entscheiden & Dokumentieren: Leitfäden & Bögen**



**Info**  
inhouse@piw-beratung.de  
06661 9603-14

„Matched es“ oder bleibt es beim „Speed-Dating“?

## Professionelle und rechtssichere Vorstellungsgespräche führen

Längst sind die Zeiten vorbei, in denen Bewerbende als Bittsteller zu Vorstellungsgesprächen kamen. Bewerbende testen mittlerweile ganz gezielt den Arbeitgeber und die Kultur im Haus, wenn sie zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen werden.

Im Bewerbungsgespräch treffen sie das erste Mal direkt auf ihre mögliche zukünftige Führungskraft und umgekehrt. Beide Seiten prüfen, ob es zwischen ihnen „matched“ oder beim „Speed-Dating“ bleibt. Umso wichtiger ist es, dass Auswahlverfahren in öffentlichen Häusern professionell und wertschätzend gestaltet sind. Bewerbende wünschen sich außerdem schnelle Verfahren und schnelle Entscheidungen. Das bleibt aufgrund der rechtlichen Rahmenbedingungen für alle öffentlichen Organisationen eine große Herausforderung.

Das Seminar vermittelt viele praktische Tipps und hilfreiche Methoden für zeitgemäße Vorstellungsgespräche, bezogen auf die aktuellen Veränderungen des Arbeitsmarktes.

### Kurze Einführung & Grundlagen

- Update Arbeitsmarkt – Was erwarten Bewerbende von Arbeitgebern?
- „Mind Change“ für Arbeitgeber: Candidate Centricity & zeitgemäßes Recruiting
- Rechtssichere Personalauswahl im öD - das müssen Führungskräfte und Personaler\*innen unbedingt wissen

### Alles rund um die Vorbereitung von Vorstellungsgesprächen

- Vorbereitung und Durchführung von Auswahlverfahren
- Online-Verfahren oder Präsenz vor Ort?
- Wer macht und wer entscheidet was? Rollenverteilung im Gremium
- Der wertschätzende Umgang mit Bewerbenden – worauf man unbedingt achten sollte

### Der Werkzeugkoffer für strukturierte Interviews & Eignungsprüfungen

- Strukturierte Interviews systematisch und logisch aufbauen
- Professionelle Frage- und Interviewtechnik speziell für Soft Skills
- Tools aus dem AC-Koffer: Selbstpräsentation, Fachaufgaben, Präsentationen, Rollenspiele u. ä.
- Mit kritischen Situationen während eines Vorstellungsgesprächs umgehen (schwierige Bewerbende, Konflikte im Gremium)

### Beobachten – Bewerten – Entscheiden

- Typische Beobachtungsfehler und Wahrnehmungsfallen
- Unconscious Bias – Vorurteile und Stereotypen erkennen und reduzieren
- Schriftliche Dokumentation, Auswertung der Ergebnisse und Entscheidungsfindung im Gremium

**Buchungsnummer**  
LP-VORS

**Seminargebühr**  
480,00 € + MwSt. (2025)  
490,00 € + MwSt. (2026)

**Teilnehmerzahl**  
max. 12 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr



### Termine

**18.11.2025**  
Dipl.-Psych. Petra Dreimann

**17.11.2026**  
Dipl.-Psych. Petra Dreimann



### Modul 1

#### Auszubildende & Young Talents der Generation Z für den öD gewinnen

Aktuell können nicht alle Ausbildungsplätze im öffentlichen Dienst durch qualifizierte Bewerbende besetzt werden. Die Ursachen sind vielfältig und komplex – ähnlich wie beim Thema Fachkräftemangel. Klar ist aufgrund vieler Studien, wo man ansetzen kann und wie man heute Azubi-Recruiting zeitgemäß gestalten muss, um interessierte Bewerbende der Generation Z für den öffentlichen Dienst zu gewinnen. Höchste Zeit also für neue Ideen und einen frischen Blick rund um das Thema Azubi-Recruiting!

- Die Generation Z auf dem Arbeitsmarkt – Wünsche & Erwartungen
- Wichtige Studien, Daten & Zahlen zu Azubi-Recruiting & Generation Z
- Wie überzeugt und gewinnt man Azubis & Young Talents im Recruiting?
- Update Azubi-Karriereseite & Social Media: Wie suchen und finden Azubis?

KP-AZRA

09.00 - 13.00 Uhr

24.03.2026

### Modul 2

#### Vorstellungsgespräche & Auswahlverfahren speziell für Azubis

Wenn sich Ausbildungsinteressierte nach der Schule oder nach einem Studium für einen Ausbildungsplatz bewerben, können sie in der Regel keine Berufserfahrung vorweisen. Klassische Vorstellungsgespräche sind deshalb nur bedingt geeignet, um die Fähigkeiten und Kompetenzen von Berufsanfängern zu prüfen oder einen tieferen Eindruck von der Persönlichkeit zu bekommen. Deshalb braucht es andere Modelle und Tools für Vorstellungsgespräche, speziell für Azubis. Weniger fragen, mehr aktiv tun lassen – so lernt man junge Menschen kennen!

- Infos, Kontakt & Transparenz, damit Azubis zum Termin erscheinen
- Neue Modelle für Azubi-Vorstellungsgespräche - die wichtigsten Bausteine
- Soft Skills, Persönlichkeit und Potential prüfen – wie macht man das?
- Das „Mini-Assessment Center“ für Azubis – kleine Aufgaben & Übungen

KP-AZRB

09.00 - 13.00 Uhr

26.03.2026



### Modul 3

#### Professionelles Pre- und Onboarding von Auszubildenden

Wenn Azubis eine Zusage zu einem Ausbildungsplatz bekommen, vergehen oft Monate bis zum Start. In dieser Zeit (der sogenannten Preboarding-Phase) springen viele Auszubildende wieder ab. Die Frühfluktuations- und Abbruchrate bei Azubis ist aktuell extrem hoch und für Arbeitgeber sehr frustrierend. Umso wichtiger ist es, nach dem Vorstellungsgespräch und der Zusage engen Kontakt zu seinen „Wunsch-Azubis“ zu halten. Die professionelle Gestaltung der Onboarding-Phase ist der Schlüssel, um motivierte Azubis langfristig für den öffentlichen Dienst zu begeistern.

- Professionelles Pre- und Onboarding: Erwartungen der Generation Z
- Das Preboarding: Strategien gegen Frühfluktuation
- Update Azubi-Onboarding 2026: Modelle & Tools für Ausbilder\*innen
- Die Schlüsselrolle von Führungskräften im Onboarding

KP-AZRC

09.00 - 13.00 Uhr

21.04.2026

### Modul 4

#### Feedback-, Konflikt- und Beurteilungsgespräche in der Ausbildungszeit

Auszubildende wünschen sich regelmäßiges Feedback und individuelle Förderung ihrer Talente durch ihre Führungskräfte. Viele Azubis sind durch den coachenden und beratenden Erziehungsstil ihrer Eltern geprägt und erwarten diese Form der Unterstützung auch von ihren Ausbildungsleitungen. Das ist Führungskräften und Ausbilder\*innen weder bewusst noch verstehen sie sich selbst als „Coach“. Kein Wunder, dass es zwischen den Generationen schnell mal „kracht“ ...

- Schnelle Feedbackgespräche mit Azubis im Tagesgeschäft
- Kritik- und Konfliktgespräche offen und konstruktiv mit Azubis führen
- Potential, Leistung und Fähigkeiten von Azubis beurteilen und besprechen
- Fördern oder fordern? Update der Rollenbilder zwischen den Generationen

KP-AZRD

09.00 - 13.00 Uhr

23.04.2026



Ihre Trainerin

Dr. Susanne Kress

Die Module sind auch einzeln buchbar

Seminargebühr:

Einzelmodul je 400,00 € + MwSt.

Bei Buchung aller Module 1.500,00 € + MwSt.

auch als Inhouse-Veranstaltung buchbar:

06661 9603-14 - [inhouse@piw-beratung.de](mailto:inhouse@piw-beratung.de)

Kontakt

Rita Schäfer

[schaefer@piw-beratung.de](mailto:schaefer@piw-beratung.de)

06661 9603-20



**Buchungsnummer**  
LP-PBIN

**Seminargebühr**  
480,00 € + MwSt. (2025)  
490,00 € + MwSt. (2026)

**Teilnehmerzahl**  
max. 12 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

**Zielgruppe**  
Führungskräfte,  
Personalleitungen,  
Personalentwickler\*innen,  
Mitarbeitende von Personal-  
abteilungen



## Pre- und Onboarding: Neue Beschäftigte integrieren, einarbeiten und binden

Noch immer ist der Fokus der Personalgewinnung sehr stark auf den Recruiting-Prozess und das Auswahlverfahren ausgerichtet. Ist endlich eine geeignete neue Mitarbeiterin oder ein neuer Mitarbeiter gefunden, wird sie / er häufig einfach ins kalte Wasser geworfen oder läuft irgendwie in der Abteilung mit. Nicht selten kommt es dann zu bösen Überraschungen: Neue Beschäftigte kündigen noch in der Probezeit, das Kollegenteam integriert „Neulinge“ nicht oder ein neues Teammitglied bringt nicht die Leistung, die man sich nach den Auswahlgesprächen erhofft hatte.

Die Quote der Frühfluktuationen und gescheiterten Einarbeitungsprozesse ist sehr hoch, die Gründe sind vielfältig. Onboarding und Probezeit sind nicht nur eine Bewährungsprobe für neue Beschäftigte. Auch Arbeitgeber müssen für gute Fachkräfte angemessene Startbedingungen schaffen, damit sie im Haus „andocken“ und langfristig bleiben.

Im Seminar werden Modelle und praktische Maßnahmen für die professionelle Integration und Einarbeitung neuer Beschäftigter vermittelt, damit der Onboarding-Prozess erfolgreich verläuft.

### Pre- und Onboarding:

#### Die Integration von neuen Mitarbeitenden in die Organisation

- Nutzen und Wichtigkeit von professionellen Onboarding-Prozessen: Fakten und Zahlen
- Candidate Experience: Pre- und Onboarding aus Sicht von Bewerbenden
- Pre- und Onboarding-Modelle im Überblick
- Zielgruppenorientierte Onboarding-Konzepte: Auszubildende, Fach- und Führungskräfte
- Onboarding in Zeiten von Homeoffice und mobilem Arbeiten

#### Der strukturierte Integrationsprozess: Ablauf & Tools

- Eine „Willkommenskultur“ in der Abteilung aktiv gestalten
- Die gemeinsame Planung der Einarbeitungszeit im Team
- Patensysteme und Mentoring einrichten
- Teamentwicklung und Teambildung innerhalb der Abteilung
- Psychologische Sicherheit und Feedbackkultur

#### Die Rolle „Führungskraft“ in Pre- und Onboarding-Prozessen

- Onboarding und Leistungsbeurteilung sind Führungsaufgaben
- Das erste Führungsgespräch am ersten Arbeitstag
- Die aktive Vernetzung mit dem Kollegenteam und Kooperationspartnern im Haus
- Regelmäßige Feedbackgespräche während der Probezeit
- Kritik- und Beurteilungsgespräche, wenn es Probleme gibt
- Personalentwicklungsgespräche am Ende der Probezeit
- Das Übernahme- oder Kündigungsgespräch am Ende der Probezeit

#### Praktisches Gesprächstraining und Fallbearbeitung

### Termine

17.11.2025  
Dipl.-Psych. Petra Dreimann

16.11.2026  
Dipl.-Psych. Petra Dreimann

## Weitere für Sie interessante Seminare finden Sie in unserem Katalog Recruiting



### Der Mix macht's! – Methodenmix in Auswahlverfahren und Bewerberinterviews

Recruiting und Personalauswahl sind im öffentlichen Dienst durch den Rechtsrahmen und die Rechtsprechung rund um Bestenauslese, AGG und Schwerbehindertenrecht stark geprägt. Aus Sorge vor Klagen werden stoisch Frage-Leitfäden in standardisierten Bewerbungsinterviews abgearbeitet, doch am Ende herrscht oft Ratlosigkeit über die Persönlichkeit von Bewerbenden.

Soft Skills sind in klassischen Bewerbungsinterviews kaum zu prüfen und Assessment Center gelten als zu aufwendig und finden nur bedingt intern Akzeptanz. Dabei lassen sich durch mehr Methodenmix und den Einsatz von kleinen „Arbeitsproben“ die klassischen Personalauswahlinstrumente so gestalten, dass die Prüfung von Soft Skills und Persönlichkeitseigenschaften möglich ist, ohne die Rechtssicherheit eines Verfahrens zu gefährden.

LP-ASSE  
11. - 12.11.2025  
03. - 04.03.2026

Online  
765,00 €  
780,00 €

### Schöne Worte, nichts dahinter ... Wie prüft man Soft Skills?

Schwierige Bewerbungsverfahren, unklare Eignung, Bauchgefühl statt Beweis? Willkommen im Alltag vieler Personalverantwortlicher im öffentlichen Dienst! Gerade im öffentlichen Dienst, wo Teamfähigkeit, Kommunikationsstärke und Konfliktlösungskompetenz nicht nur wünschenswert, sondern entscheidend sind, reichen klassischstandardisierte Vorstellungsgespräche selten aus. Standardfragen liefern keine verlässliche Antwort auf komplexe Soft Skills wie Sozialkompetenz, Durchsetzungsfähigkeit oder Problemlösekompetenz.

In diesem Seminar erhalten Sie praxisnahe, sofort anwendbare Methoden, wie Sie Soft Skills valide, zielgerichtet und rechtssicher prüfen können. Ganz im Sinne aktueller Anforderungen an Transparenz, Nachvollziehbarkeit und Gleichbehandlung im Auswahlverfahren.

LP-SOFT  
27.04.2026

Online  
490,00 €



### +++ Neues PIW-Whitepaper +++ Schwerbehindertenrecht im Recruiting

Sind Sie bereits fit im Schwerbehindertenrecht / § 165 SGB IX ?!

In unserem neuesten PIW-Whitepaper kommentieren wir alle wichtigen und aktuellen Urteile rund um das Schwerbehindertenrecht speziell im Recruiting.



# 3

## FÜHRUNG

Strategieentwicklung – Wissenschafts-Leadership – Führungstrainings



# Führung & Leadership

Führungskräfte in Hochschulen sind täglich in vielen Rollen aktiv – sie leiten als Fachexpertinnen und Fachexperten ihren eigenen Bereich, sind Projektleitungen oder Mitglieder in Steuerungsgremien und natürlich auch gleichgestellte Kolleginnen und Kollegen in den Selbstverwaltungseinheiten oder Forschungseinrichtungen.

Schwierige Entscheidungen zwischen der Hochschulleitung, dem Lehr- und Forschungsbetrieb und der Zentralverwaltung werden meistens aufgrund der besonderen Kultur und Traditionen von Hochschulen im Diskurs getroffen. Manchmal führt das zu langen Prozessen, die viel Kraft kosten.

Umso wichtiger ist es, dass Führungskräfte in ihren vielfältigen und oft lateralen Leitungsrollen ihre Leadership-Kompetenzen professionalisieren und reflektieren, um Teams und Projekte im Diskurs-Prozess zielgerichteter steuern zu können.

## Beratung & Unterstützung

- Strategieentwicklung
- Führungskräfteentwicklung
- Nachwuchsqualifizierung
- Coaching

## Seminare

- Laterale Führung
- Teamentwicklung
- Gesprächsführung
- Jahresgespräch
- Interkulturelle Kommunikation
- Projekt- und Changemanagement
- Konfliktmanagement



Hochschulen sind keine Top-Down-Organisationen, sondern komplexe Systeme mit vielen Expertinnen und Experten. Entsprechend lebendig ist der Diskurs bei strategischen Themen.

Das kann allerdings auch anstrengend sein und dazu führen, dass dringende Themen über Jahre aufgrund zu vieler Interessenkonflikte blockiert werden.

Externe Beraterinnen und Berater haben keine Aktien im Spiel. Sie unterstützen ein kollegiales und kooperatives Expertengremium mit professionellem „Werkzeug“, Rollenklarheit und ihrer allparteilichen Haltung, damit wichtige Prozesse und Projekte auf die Zielgerade gebracht werden können.

**Dr. Susanne Kress**  
Organisationsentwicklerin & Teamcoach

## Kontakt



**Anne Lisiak**  
Inhouse-Veranstaltungen  
06661 9603-14  
inhouse@piw-beratung.de

## Strategie-Workshop

speziell für Leitungsgremien, Steuerungs- und Arbeitsgruppen

Fast alle Hochschulen haben aktuell eine Reihe von strukturellen und finanziellen „Baustellen“ und Handlungsfeldern und die interne Stimmung zwischen Hochschulleitung, Zentralverwaltung und Fakultäten ist angespannt.

Strategieentwicklung ist komplex und zugleich anstrengend, wenn so viele unterschiedliche Interessensgruppen nach Lösungen suchen müssen. Trotzdem ist der offene kollegiale Austausch aller Fachbereiche und bereichsübergreifenden Expertinnen und Experten in den aktuellen Change-Prozessen wichtig. Die Umsetzung und strukturelle Transformation gelingt nur nachhaltig, wenn es ein Commitment und viele Multiplikatoren auf den entsprechenden Leitungsebenen gibt.

Ein gelungener Strategieprozess lebt von einem professionellen Mix aus kollegialem Austausch + fachlichem Input + offenem Feedback + Selbstreflexion. Und natürlich braucht es am Ende des Tages einen konkreten und praktischen Umsetzungsplan für die nächsten Schritte.

Wir unterstützen Sie hierbei mit unserer Fach-, Moderations- und Beratungskompetenz. Als Fachexpert\*innen für Hochschulen und Forschungseinrichtungen kennen wir nicht nur viele Best-Practice-Modelle, sondern auch die realistischen Möglichkeiten und die rechtlichen oder ressourcenbedingten Grenzen für öffentliche Häuser.



**Buchungsnummer**  
HSSW

**Teilnehmerzahl**  
max. 12 Personen

**Empfehlung**  
1 Tag als interner  
Workshop

**Info**  
inhouse@piw-beratung.de  
06661 9603-14

## Aktuelle strategische und strukturelle Themen in Hochschulen





## Workshop Führungs-/ Nachwuchsqualifizierung

**Buchungsnummer**  
NACH

**Teilnehmerzahl**  
max. 12 Personen

**Empfehlung**  
1 Tag als interner  
Workshop

Der Fachkräftemangel zwingt öffentliche Häuser, den Fokus wieder stärker auf die interne Qualifizierung von Führungs- und Nachwuchskräften sowie Quereinsteigenden mit Potenzial zu legen. Deshalb stellen sich viele Häuser aktuell im gesamten Bereich des Personalmanagements neu auf. Jedes Haus hat andere Rahmenbedingungen und Ressourcen – umso mehr braucht es individuelle Strategien und realistische Konzepte.

Starten Sie diesen Prozess am besten mit einem internen Strategie- und Fach-Workshop, in dem Sie Ihre dringendsten internen Handlungsfelder identifizieren und sich von uns externen Input und Beratung für die nächsten Umsetzungsschritte holen.

Mögliche Themen des Workshops:

- Bedarfsanalyse: Ihre aktuellen internen Handlungsfelder im Bereich PE
- Führungskräfteentwicklung & Nachwuchsqualifizierung im Haus – wie gestalten?
- Internes Talent- und Kompetenzmanagement – Modelle und Umsetzung
- Rollenklärung Personalmanagement und Führungskräfte – wer macht was?
- Langfristige Mitarbeitendenbindung – wie steigern wir unser Employer Branding?
- Corporate Learning statt klassische Personalentwicklung – mehr Mix in den Tools!

**Info**  
inhouse@piw-beratung.de  
06661 9603-14

## Führungskräfte entwickeln und stärken

Führungskräfteentwicklung ist wichtiger denn je, denn die Kompetenz und Haltung einer Führungskraft entscheidet, ob qualifizierte und motivierte Mitarbeitende zu Ihnen kommen und langfristig bleiben.

Auch die rechtzeitige Förderung von Nachwuchsführungskräften ist aktuell für öffentliche Arbeitgeber einer der wichtigsten Schlüsselfaktoren, um vakante Führungsstellen zeitnah besetzen zu können und qualifizierten Nachwuchs langfristig zu binden.



1

### Führungsrolle & Führungstools

- Neu in einer Führungsrolle: Die Startphase
- Aktive Gestaltung der eigenen Führungsrolle
- Führungsstil und Führungshaltung
- Führungsaufgaben und Führungsinstrumente
- Führung in der Sandwichposition



2

### Mitarbeitendengespräche & Feedbackkultur

- Wertschätzende Führungshaltung & Kommunikation
- Feedbackgespräche im Tagesgeschäft
- Regelkommunikation (Jour fixe, Team-Meetings etc.)
- Jahresgespräche, Zielvereinbarung, Beurteilung
- Kritik- und Konfliktgespräche lösungsorientiert führen



3

### Projekt- und Changemanagement

- Mindset-Check: Eigene Haltung zu Change-Prozessen
- Offenheit & Flexibilität für Veränderung im Team entwickeln
- Grundlagen Projekt- und Changemanagement
- Tagesgeschäft versus bereichsübergreifende Projekte
- Umgang mit Widerstand & Konflikten in Change-Prozessen



4

### Teamführung & Teamkonflikte

- Wie tickt ein Team? Rollen & Gruppendynamik
- Tools für Teamleitung, Moderation & Teamsteuerung
- Formate für zielführende Gruppenmeetings
- Teamkonflikte erkennen und schnell intervenieren
- Psychologische Sicherheit in Teams fördern



5

### Personalauswahl & Personalgewinnung

- Anforderungsprofile für offene Stellen entwickeln
- Grundlagen Personalauswahl: Der Rechtsrahmen im öD
- Vorstellungsgespräche professionell führen
- Soft Skills & Persönlichkeitskompetenzen richtig beurteilen
- Das Onboarding neuer Mitarbeitender aktiv gestalten

Wir entwickeln ein passendes Konzept  
speziell für Ihr Haus

## Kontakt

**Anne Lisiak**  
Inhouse-Veranstaltungen  
06661 9603-14  
inhouse@piw-beratung.de



# Einzel- und Team-Coaching

Wir unterstützen viele unserer Hochschulkunden auch durch Einzel- oder Team-Coaching.

Da wir mit den speziellen rechtlichen, organisatorischen und kulturellen Rahmenbedingungen von Hochschulen und Forschungseinrichtungen sehr vertraut sind, braucht es im Rahmen eines Coachings keine langen Erklärungen für Ihre Anliegen, besonderen Rollenthemen, Handlungsspielräume oder begrenzten Ressourcen.

Im geschützten und vertraulichen Rahmen eines Coachings entwickeln wir mit Ihnen neue Lösungen, spielen alternative Szenarien durch oder unterstützen Sie mental und fachlich in Ihren aktuellen Prozessen.

Wir reflektieren mit Ihnen Ihr Rollen- und Organisationsbild und geben offenes und wertschätzendes Feedback, so dass Sie Ihre nächsten Schritte oder schwierige Entscheidungen gestärkt und innerlich frei angehen können.

Sprechen Sie mich gern direkt an:



Dr. Susanne Kress

kress@piw-beratung.de



## Einzel-Coaching

- beim Start in eine neue Rolle
- in schwierigen Führungssituationen
- bei Konflikten mit einzelnen Mitarbeitenden oder Spannungen auf kooperativer Ebene
- starkem Widerstand in Change-Prozessen
- zu hoher Belastung und Erschöpfung



## Team-/Projekt-Coaching

- zur Stärkung der Rolle Projektleitung
- in akuten Team- oder Projektkrisen
- zur Verbesserung von Zusammenarbeit und Kommunikation
- bei Konflikten innerhalb des Teams
- zur fachlichen Unterstützung rund um Projektmanagement und Strategie

Der ständige Wandel und die wachsende Komplexität stellen an Leitungs- und Steuerungsrollen in Hochschulen hohe Ansprüche. Wo viel Energie für neue Prozesse fließen soll, gilt es, mit den eigenen Ressourcen sorgsam umzugehen.

Coaching ist die schnellste und wirksamste Methode, um sich in schwierigen Situationen neu zu sortieren und wieder einen klaren Blick auf das Wesentliche zu bekommen.

## Laterale Führung in Hochschulen

Leitungs-, Steuerungs- und Projektrollen professionell managen

In Hochschulen und Forschungseinrichtungen gibt es eine Vielzahl von „lateralen“ Führungsrollen ohne disziplinarische Weisungsbefugnis. Dabei gibt es große Unterschiede zwischen lateraler Führung im wissenschaftlichen Bereich oder in der Zentralverwaltung. Eine besondere Herausforderung sind zudem bereichsübergreifende Projekt- und Arbeitsgruppenleitungen sowie Steuerungsrollen von aktuellen Strategiethemata.

Laterale Leitungskräfte in Hochschulen brauchen besondere Instrumente und Führungsmodelle, um Kollegenteams oder spezielle Fachexperten-Gruppen zu führen. Hilfreich ist auch ein Skill-Set der wichtigsten Interventionstechniken, um in Konfliktsituationen oder gruppendynamischen Prozessen das Arbeitsteam wieder handlungsfähig zu machen.

Laterale Führungskräfte sollten zudem bei der Übertragung einer solchen Rolle eine genaue Auftragsklärung mit den übergeordneten disziplinarischen Vorgesetzten aus der Hochschulleitung proaktiv einholen, damit Top-Down-Strukturen klar sind.

### Themenfelder und Schwerpunkte:

#### Organisationstrukturen in Hochschulen & Führungsmodelle

- Laterale Führung & Wissenschaft-Leadership in Hochschulen
- Führung in der Matrix versus Führung auf der Top-Down-Ebene
- Die bunte Welt der Gremien, Steuerungs- und Lenkungsausschüsse

#### Die Rolle „Laterale Führungskraft“

- Die Kernaufgaben einer lateralen Führungskraft – Leadership & Management
- Selbstreflexion: Führungshaltung, Mindset, Führungsstil
- Regelkommunikation & Kooperation nach oben und ins Team
- Feedback- und Kritikgespräche im Rahmen lateraler Führung
- Die „Fallen“ lateraler Führung (Projektionsfläche, Drama-Dreieck, Schiedsrichter-Rollen, Retter-Rollen etc.)

#### Tools für laterale Projekt- und Teamsteuerung

- Die wichtigsten Moderations- und Steuerungstools
- Interventionstechniken für Konflikte und für schwierige Gruppensituationen
- Generationskonflikte in Arbeitsgruppen erkennen und deeskalieren
- Unterstützung durch Kollegiale Beratung, Mentoring und Coaching



**Buchungsnummer**  
HSLF

**Teilnehmerzahl**  
max. 12 Personen

**Empfehlung**  
1 Tag

**Zielgruppe**  
Laterale Moderations- und Steuerungsrollen ohne Weisungsbefugnis sowie Projektleitungen, Abteilungs-, Sachgebiets- und Teamleitungen

**Info**  
inhouse@piw-beratung.de  
06661 9603-14

## Teamentwicklungs-Workshop

... wenn's nicht mehr rund läuft



Manchmal ist einfach der Wurm drin – die Stimmung im Team kippt, einiges hat sich angestaut und plötzlich läuft gar nichts mehr. Auslöser sind vielleicht neue Teammitglieder, hohe Arbeitsbelastung oder unklare Rollen. Auch Teamleitungen sind oft so stark im Tagesgeschäft eingebunden, dass sie zu spät erkennen, wenn es in ihrem Team brodeln.

Die vielen Veränderungen der letzten Jahre haben selbst in hoch motivierten Teams die Stresstoleranz überstrapaziert. Und weil zu wenig Zeit für eine regelmäßige Aussprache im Team bleibt, kommt es schon mal zu emotionalen Turbulenzen. Spätestens wenn Mitarbeitende häufiger erkranken oder sich andere Abteilungen vermehrt beschweren, braucht Ihr Team Unterstützung, damit es wieder rund läuft.

Lassen Sie es am besten gar nicht so weit kommen. Nehmen Sie sich mit Ihrem Team eine kurze Auszeit in einem Inhouse-Workshop, um wieder eine wertschätzende Teamstimmung zu schaffen und schwelende Konflikte zu klären.

### 1. Schritt: Ist-Analyse und Team-Check

- Stimmungsbarometer: Was läuft aktuell gut, was läuft weniger gut?
- Wo gibt es Handlungsbedarf und Baustellen?
- Gemeinsame Analyse der Ist-Situation und erste Lösungsideen

### 2. Schritt: Praktische Bearbeitung Ihrer wichtigsten Handlungs- und Konfliktfelder

- Input und Moderation durch uns in der Rolle Teamcoach, damit Konflikte professionell geklärt werden können und Ihr Team wieder neu starten kann.

### Bei Bedarf: Psychologischer Input & praktische Übungen

Grundlagen Psychologie, Kommunikation & Konfliktmanagement; konstruktive und wertschätzende Gesprächsführung, Feedbackregeln, Background zu gruppendynamischen Prozessen usw.

**Buchungsnummer**  
HSTW

**Teilnehmerzahl**  
max. 12 Personen

**Empfehlung**  
1 Tag

**Zielgruppe**  
Dezernate, Abteilungen, Sachgebiete, Dekanate, Arbeits- und Projektgruppen

**Info**  
inhouse@piw-beratung.de  
06661 9603-14

## Interkulturelle Kommunikation für Fach- und Führungskräfte

Zunehmende Globalisierung, Zuwanderung und Fachkräftemigration machen die Auseinandersetzung mit interkulturellen Themen zu einem Muss für öffentliche Organisationen. Mehr Fachkompetenz für interkulturelle Kommunikation ist für Ämter, Hochschulen oder Ministerien in vielen Sachgebieten hilfreich.

Anhand übergeordneter Erklärungsprinzipien, den sogenannten Kulturdimensionen, lernen Sie, die Normen, Wertvorstellungen und Kommunikationsmuster anderer Kulturen zu interpretieren. Praxisnahe Auseinandersetzungen mit dem unterschiedlichen Umgang mit Hierarchien, Zeiten, Regeln und Absprachen bereiten Sie gezielt auf die Bewältigung typischer interkultureller Kommunikationsprobleme vor. So lernen Sie, effektiv und respektvoll mit Menschen aus unterschiedlichen kulturellen Hintergründen zu kommunizieren.

- **Kulturstandards als Orientierungssystem menschlichen Handelns**
- **Einfluss der kulturellen Prägung auf unser Arbeitsverhalten**
- **Die kulturellen Leitdimensionen nach Geert Hofstede**
- **Einordnen unterschiedlicher Kommunikationsstile und adäquate Reaktion**
- **Umgang mit unterschiedlicher Interpretation von Regeln, Vorschriften und Absprachen**
- **Berücksichtigung divergierender Ziel- und Zeitvorstellungen**
- **Erkennen möglicher Konfliktfelder und Erarbeiten entsprechender Lösungen**



**Buchungsnummer**  
KP-FAFÜ

**Seminargebühr**  
410,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
max. 12 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 13.00 Uhr

**Termin**  
02.03.2026  
Dr. Anja K. Haftmann

## Das Mitarbeitendenjahresgespräch

Blick zurück und Blick nach vorn

Aktuell kämpfen viele Führungskräfte in ihren Bereichen mit einer hohen Fluktuation: Langjährige Beschäftigte kündigen plötzlich, neue Mitarbeitende gehen schon wieder in der Probezeit und offene Stellen bleiben lange vakant. Als Hauptgrund für Wechselwünsche und Unzufriedenheit nennen Beschäftigte den fehlenden Kontakt und Austausch mit ihrer Führungskraft. Gibt es im Team und mit der Führungskraft keine wertschätzende Feedbackkultur, springen Mitarbeitende deutlich schneller ab. Umso wichtiger ist es, dass Führungskräfte wichtige Regelinstrumente wie z. B. das Jahresgespräch ernst nehmen und anbieten.

Einmal im Jahr innehalten, gegenseitig Bilanz ziehen und nach vorne schauen, das sind die wichtigsten Ziele des Jahresgesprächs. Zugleich geht es auch um eine gemeinsame Auszeit, um sich in Ruhe über neue Ideen, das Betriebsklima im Team, aktuelle Sorgen und innere Befindlichkeiten auszutauschen. Tür- und Angelgespräche können das nicht leisten, Flurgespräche schon gar nicht!

Der Schwerpunkt des Seminars liegt im praktischen Gesprächstraining. Ganz konkret werden alle Phasen eines typischen Jahresgesprächs – Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung – geübt und anhand eines fiktiven Falls anschaulich durchgespielt.

### Einführung und Grundlagen

- Bilanz und Ausblick: Das Mitarbeitendenjahresgespräch als zentrales Personalentwicklungs- und Führungsinstrument
- Der formale Apparat des Jahresgesprächs (Dienst-/Betriebsvereinbarung, Leitfäden, Ablauf, formale Richtlinien, Dokumente / Anlagen etc.)

### Die verschiedenen Arten von Mitarbeitendengesprächen

- Regelkommunikation versus Tür- und Angelgespräche
- Das Jahresgespräch als besondere Gesprächsform
- Anlassbezogene Feedback- und Kritikgespräche im Tagesgeschäft
- Zielvereinbarungs-/Beurteilungsgespräche und Förder-/Entwicklungsgespräche

### Vorbereitung und Durchführung eines Jahresgesprächs

- Gute Rahmenbedingungen für wertschätzende Mitarbeitendengespräche
- Der Gesprächsleitfaden als Strukturhilfe
- Die zentrale Bedeutung der Gesprächsvorbereitung
- Der Blick zurück und nach vorn: Der Hauptteil des Gesprächs
- Zielvereinbarungen und Personalentwicklungsmaßnahmen

### Der Werkzeugkoffer für gute Gespräche: Tipps & Techniken

- Aktives Zuhören, Fragetechniken, Ich-Aussagen, Metakommunikation
- Angemessen Feedback geben und nehmen
- Killerphrasen vermeiden und mit Einwänden und Vorwänden umgehen
- Schwierige Gesprächssituationen und Konflikte meistern
- Schnelle Interventionstechniken für verfahrenere Situationen
- Zielvereinbarungen konkret und realistisch formulieren

**Praxisteil: Die Durchführung eines Jahresgesprächs von A bis Z anhand eines fiktiven Falls**

**Buchungsnummer**  
LP-GJAH

**Seminargebühr**  
480,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
max. 12 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr



**Termin**  
09.12.2025  
Dunja Gröhn

Er: Sag das doch direkt! – Sie: Ich dachte, das hätte ich.

## Erfolgsfaktoren für weibliche Führungskräfte

Frauen in Führungspositionen und weibliche Nachwuchs-Führungskräfte sehen sich bei den Themen Aufstieg und Karriere oft besonderen Herausforderungen ausgesetzt. Der Anteil der männlich besetzten Führungspositionen ist immer noch überdurchschnittlich hoch. Zugleich bewerben sich Frauen oft erst gar nicht aus Sorge und Selbstzweifel, die ausgeschriebenen Anforderungen nicht 100 % erfüllen zu können.

Schlüssel zum Erfolg sind – bei Männern wie Frauen – die Auseinandersetzung mit der „Rolle“ Führungskraft, selbstsicheres Auftreten, klare Kommunikation mit Mitarbeitenden, Kolleg\*innen und Vorgesetzten, eindeutiges Führungsverhalten sowie Souveränität in Entscheidungs- und Verhandlungssituationen – und genau das kann man üben und lernen!

- Geschlechtsstereotypisierungen und klassische Rollenbilder
- Einfluss der Organisationskultur auf den Aufstieg von Frauen
- Geschlechtsspezifische Kommunikationsmuster hinsichtlich Wortwahl, Stimme, Körpersprache
- Wahrnehmen hinderlicher Verhaltensmuster
- Erkennen von Harmoniebedürfnis und anderen emotionalen Fallen
- Umgang mit Dominanzverhalten und Killerphrasen
- Präsenz in schwierigen Führungssituationen
- Forderungen stellen, Nein sagen, Grenzen setzen



**Buchungsnummer**  
WEFÜ

**Teilnehmerzahl**  
max. 12 Personen

**Empfehlung**  
1 Tag

**Info**  
inhouse@piw-beratung.de  
06661 9603-14

Weitere für Sie interessante Seminare finden Sie in unserem Katalog ➔ **Führung & Team**



**Bad News ...**

### Belastende Personalgespräche mit internen Mitarbeitenden führen

Wer überbringt schon gerne schlechte Nachrichten?! Mitarbeitende in Personalabteilungen und Führungskräfte müssen häufig „Bad News“ mitteilen und erleben diese Gespräche als schwierig und emotional belastend, besonders wenn es um interne Mitarbeitende und Kolleg\*innen geht. Anlässe für solche Gespräche gibt es genug, z. B. wenn sich interne Mitarbeitende auf eine höherwertige Stelle im Haus bewerben und nicht überzeugen können. Auch Trennungs- und Kündigungsgespräche, Wiedereingliederungs- oder Rückkehrgespräche sind anspruchsvoll und müssen sensibel und empathisch geführt werden.

LP-PGES  
22.04.2026

Online  
490,00 €

### Grünschnäbel, alte Hasen & Besserwisser – Team- und Generationskonflikte lösen

In vielen Abteilungen knirscht es zurzeit gewaltig, besonders wenn Neue ins Haus kommen, Quereinsteigenden in die öD-Welt eingearbeitet werden müssen oder Azubis der Generation Z starten. Das sorgt für viel Unruhe, Missverständnisse und Konflikte. Jede Generation hat andere Bedürfnisse und tickt anders. Die „alten Hasen“ verstehen die Azubis nicht mehr und die „Grünschnäbel“ springen wieder ab, wenn sie nicht respektiert werden. Höchste Zeit, sich rund um das Thema „Generationen-Management“ fit zu machen!

LP-GSAH  
10.06.2026

Online  
490,00 €



### Professionelles Projektmanagement – die wichtigsten Tools (PROJ)

Kaum eine öffentliche Organisation kommt ohne bereichsübergreifende Querschnittsprojekte aus, um die vielen aktuellen Changeprozesse fachkompetent und zeitnah zu bewältigen. Die enormen Veränderungen in der digitalisierten Arbeitswelt haben die klassische Projektarbeit komplett verändert und dynamisiert. Die Herausforderungen sowohl für Führungskräfte als auch für Mitarbeitende bestehen vor allem darin, das operative Tagesgeschäft und die zusätzliche Projektarbeit unter einen Hut zu bekommen. Das Seminar vermittelt den professionellen Werkzeugkoffer für prozessorientierte, klassische und agile Projektarbeit und sensibilisiert zugleich für Stolpersteine und Projektfallen.

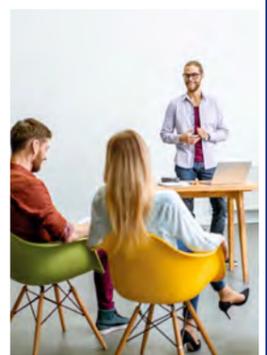
Als Inhouse-Veranstaltung buchbar: [inhouse@piw-beratung.de](mailto:inhouse@piw-beratung.de) | 06661 9603-14

Einen Schritt vor – zwei zurück?

### Professionelles Changemanagement – die wichtigsten Basics (CGUI)

Haben Sie alle im Haus an Bord? Oder gibt es eher „Meuterei auf der Bounty“? Die extremen Change-Prozesse der letzten Jahre hatten ein hohes Tempo. Erst langsam versteht man die Auswirkungen auf die interne Kultur und das Betriebsklima. Nicht alle Mitarbeitende konnten mitgenommen werden und auch innerhalb der Führungskräfte zeigen sich Spaltungen und Fraktionen. Diese Situation führt in vielen Häusern zu Handlungsunfähigkeit und Aussitzen. Das wiederum führt bei motivierten Beschäftigten zu Frust und Fluktuation. Aber wie findet man das richtige Tempo für die notwendigen Veränderungen? Und wie bekommt man das Schiff in Bewegung ohne Meuterei und Verluste?

Als Inhouse-Veranstaltung buchbar: [inhouse@piw-beratung.de](mailto:inhouse@piw-beratung.de) | 06661 9603-14





# 4

## BEAMTENRECHT

## TARIF - UND ARBEITSRECHT

Beamtenverhältnis – Befristung – WissZeitVG

# Beamtenrecht

Im Beamtenrecht kommt es aufgrund der Vielzahl gesetzlicher Regelungen immer wieder zu Fallgestaltungen, die die tägliche Entscheidungspraxis der Führungskräfte und Mitarbeitenden in den öffentlichen Verwaltungen erschweren. Umso wichtiger ist es, die notwendigen Rechtskenntnisse sicher zu beherrschen und regelmäßig aufzufrischen.

Unsere Seminare vermitteln unter Berücksichtigung der aktuellen Rechtsprechung einen umfassenden Gesamtüberblick über das Beamtenrecht von der Ernennung bis zur Beendigung.

Außerdem profitieren Sie von unserem umfangreichen Spezialwissen zu Themen wie rechtssichere Auswahlverfahren, Beurteilung, Dienstunfähigkeit oder Disziplinarmaßnahmen.

In unseren praxisorientierten Schulungen finden Sie schnell den Einstieg in das Beamtenrecht und erhalten Rechtssicherheit in Ihren täglichen Arbeitsvorgängen.

Informationen & Termine erhalten Sie in unserem Katalog [➔ Beamtenrecht.](#)

Ein weiterer wichtiger Teil des Beamtenrechts umfasst die **Dienstpostenbewertung.**

Informationen & Termine dazu in unserem Katalog [➔ Eingruppierung.](#)



## Beamtenrecht an Hochschulen und Forschungseinrichtungen

– praxisnah, rechtssicher, aktuell –

Beamtinnen und Beamte an Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen unterliegen dem Beamtenstatusgesetz in Verbindung mit den jeweils geltenden Landesbeamten- und Landeshochschulgesetzen. Auch wenn sie rechtlich den übrigen Landesbeamtinnen und -beamten gleichgestellt sind, arbeiten sie in einem besonderen Umfeld: Entscheidungsprozesse sind durch akademische Gremienstrukturen geprägt und die dienstlichen Anforderungen unterscheiden sich oft spürbar von denen in klassischen Behörden.

Das Seminar vermittelt Ihnen fundiertes Wissen zum Beamtenrecht mit Fokus auf die Praxis an wissenschaftlichen Einrichtungen. Es richtet sich an Personalsachbearbeitende, die neu in das Thema einsteigen oder nach einer Pause ihre Kenntnisse aktualisieren möchten. Neben allen wesentlichen Themen des Beamtenrechts werden auch aktuelle rechtliche Entwicklungen – wie etwa das Gesetz zur Beschleunigung von Disziplinarverfahren – praxisnah erläutert.

Mit Raum für Austausch und Fragen aus Ihrer Praxis erhalten Sie eine fundierte Grundlage für die sichere Anwendung beamtenrechtlicher Regelungen im Hochschul- und Forschungsbereich.

### ➔ Hinweis:

Das Beamtenrecht im Professorenbereich ist nicht Gegenstand des Seminars.

#### Auswahlverfahren nach Art. 33 Abs. 2 GG

- Anforderungsprofil – konstitutiv oder allgemein beschreibend
- Ausschluss aus dem Auswahlverfahren mangels Eignung
- Der Abbruch des Auswahlverfahrens
- Dokumentation der Auswahlentscheidung

#### Die Probezeit

##### Das Beamtenverhältnis

- Das Beamtenverhältnis auf Zeit in besonderen Fällen nach Gesetz, z. B. Akademische Räte, Oberräte, Juniorprofessorinnen und -professoren
- Keine Anwendung von Laufbahnrecht, einstweiligem Ruhestand, Probezeit
- Gesetzlich bestimmte Dauer und automatisches Ende
- Verlängerungsmöglichkeiten
- Persönliche Voraussetzungen der Berufung
- Staatsangehörigkeit – Ausnahmen möglich
- Beförderungen unter Berücksichtigung von Art. 33 Abs. 2 GG
- Unvereinbarkeit der Zulassung zur Rechtsanwaltschaft mit der Verbeamtung auf Lebenszeit
- Konkurrentenstreitverfahren – Begründungspflicht bei Hausberufungen

##### Rechte und Pflichten im Beamtenverhältnis

- Nebentätigkeiten
- Annahme von Belohnungen und Geschenken
- Urlaub in der vorlesungsfreien Zeit

##### Die vorzeitige Versetzung in den Ruhestand bei Dienstunfähigkeit

- Anforderungen an die amtsärztliche Untersuchung
- Pflichten von Beamtinnen und Beamten bei der amtsärztlichen Untersuchung
- Anderweitige Verwendung

##### Dienstpflichtverletzungen

 Online

**Buchungsnummer**  
LR-BHSF

**Seminargebühr**  
430,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr



**Termin**

**09.11.2026**  
RAin Britta Ruiters

**Buchungsnummer**  
LR-HSBA

**Seminargebühr**  
430,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr



## Befristete Arbeitsverträge im Hochschul- und Forschungsbereich – das Wissenschaftszeitvertragsgesetz

Befristete Arbeitsverträge spielen im wissenschaftlichen Bereich eine erhebliche Rolle und sind fester Bestandteil der Personalarbeit. Das zugrundeliegende Wissenschaftszeitvertragsgesetz (WissZeitVG) wurde in der Vergangenheit mehrfach geändert. Diese Änderungen werfen immer wieder neue Fragen auf.

Das Seminar setzt sich mit allen Problemen auseinander, die das WissZeitVG mit sich bringt, natürlich unter Beachtung der Regelungen des TzBfG. Dieses ist Grundlage eines rechtssicheren Vorgehens bei der Befristung von wissenschaftlichem Personal, aber auch von eng mit ihnen zusammenarbeitenden Nicht-wissenschaftlerinnen und Nichtwissenschaftlern.

### Rechtsgrundlagen der Befristung

- Gesetzliche Grundlagen (EuR, TzBfG, BEEG, WissZeitVG)
- Formvorschriften und Zitiergebot (WissZeitVG, TzBfG)
- Verhältnis von WissZeitVG, TzBfG und Tarifvertrag

### Begriffsbestimmungen

- Hochschule und Forschungseinrichtung
- Wissenschaftliches und künstlerisches Personal
- Wissenschaftliche Dienstleistungen
- Wissenschaftliche Hilfstätigkeiten

### Befristung nach dem WissZeitVG

- WissZeitVG als Lex specialis
- Geltungsbereich des WissZeitVG
- Befristungen in der ersten Qualifizierungsphase
- Befristung in der „Post-doc-Phase“
- Qualifizierungsziele und angemessene Befristungsdauer
- Anrechnung von Bonuszeiten
- Vertragsverlängerung
- Verlängerung der Höchstbefristungsdauer
- Befristung von studentischen Hilfskräften
- Drittmittelbefristung

### Befristung nach dem TzBfG

- Befristung ohne und mit Sachgrund
- Anforderungen an den Sachgrund
- Anzahl zulässiger Befristungen / „Kettenbefristungen“
- Befristung des nichtwissenschaftlichen Personals bei Drittmittelfinanzierung

### Allgemeine Vorschriften der Befristung

- Diskriminierungs- und Benachteiligungsverbot
- Weiterbeschäftigung über das Vertragsende hinaus
- Kündigung befristeter Arbeitsverträge
- Entfristungsklage und Klagefrist

### Rechte der Beschäftigtenvertretung

### Termine

**20.04.2026**  
Prof. Dr. Anna Meinhardt

**07.12.2026**  
Prof. Dr. Anna Meinhardt

## → Neu Beschäftigung von Studierenden

Die Befristung von Arbeitsverträgen mit Studierenden nach § 6 WissZeitVG ist nur dann zulässig, wenn sie wissenschaftliche oder künstlerische Hilfstätigkeiten erbringen (BAG 30.06.2021 - 7 AZR 245/20).

Aber welche Konsequenzen hat dieses Urteil konkret für die Beschäftigung von Studierenden?

- Wann fallen studentische Beschäftigte in den Geltungsbereich von TV-L und TVöD?
- Reicht es aus, die organisatorische Eingliederung zu verändern, um weiterhin eine Befristung nach WissZeitVG zu rechtfertigen?
- Welche anderen Befristungsmöglichkeiten gibt es nach dem TzBfG?
- Müssen studentische Beschäftigte eingruppiert werden?
- Wie gestaltet man Stellenbeschreibungen von Studierenden?

Lassen Sie uns mit unserem Seminar Licht ins Dunkel bringen.

### Geltungsbereich des TV-L/TVöD:

- Wann fallen Studierende unter den tarifvertraglichen Geltungsbereich?

### Geltungsbereich des § 6 WissZeitVG

- Begriff der wissenschaftlichen Hilfstätigkeit

### Befristungsmöglichkeiten nach dem TzBfG

- Die unterschiedlichen Befristungsgründe
- Gefahr durch Kettenbefristungen?

### Sozialversicherungsrechtliche Grundlagen

### Vergütung und Eingruppierung von Studierenden

- Beschäftigung studentischer Hilfskräfte gem. TdL-Richtlinie
- Bildung von Arbeitsvorgängen
- Eingruppierung von Studierenden in die Entgeltgruppen 2-9b

### Gestaltung von Stellenbeschreibungen



**Buchungsnummer**  
LR-AVST

**Seminargebühr**  
430,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

### Termin

**02.02.2026**  
RAin Ruth Böckmann-Becker

## Das Arbeitsrecht im Drittmittelbereich

**Buchungsnummer**  
LR-DRAR

**Seminargebühr**  
430,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

### Zielgruppe

Mitarbeitende in der Verwaltung von Drittmitteln / Drittmittelsachbearbeiter\*innen / Drittmittelcontrolling, Personalleitungen, Personalreferenten\*innen, Führungskräfte, die mit Drittmittelprojekten betraut sind, Mitglieder des Personal-/Betriebsrats.

Drittmittel in der Forschung sind Gelder, die Hochschulen und Forschungseinrichtungen zusätzlich zur regulären Basisfinanzierung von externen Geldgebern einwerben, um Forschungsprojekte zu finanzieren. Geldgeber können sowohl öffentliche Stellen (z. B. Bund, Länder, DFG) als auch private Institutionen (z. B. Industrie, Stiftungen) sein.

Welche arbeitsrechtlichen Rahmenbedingungen gelten für Beschäftigte in Drittmittelprojekten?

Mit unserem Seminar möchten wir einen Überblick über die wesentlichen arbeitsrechtlichen Bestimmungen bieten, die für die Verwaltung von Drittmitteln relevant sind.

### Befristung von Arbeitsverhältnissen in der Wissenschaft

- Befristung von Arbeitsverhältnissen mit wissenschaftlichen Mitarbeitenden nach TzBfG und WissZeitVG
- Drittmittelbefristung oder Qualifizierungsbefristung?
- Befristung der Arbeitsverhältnisse mit dem sog. akzessorischen Personal und die Befristungsgründe des TzBfG
- Das Risiko von Kettenbefristungen

### Rechte und Pflichten im Arbeitsverhältnis

- Bedeutung der Freiheit von Wissenschaft und Forschung im Arbeitsrecht
- Verschwiegenheitspflichten
- Grundlagen des Arbeitszeitrechts (tägliche Höchstarbeitszeiten, Arbeit an Sonn- und gesetzlichen Feiertagen, Pausenregelungen usw.)

### Kalkulation von Personalkosten

- Grundlagen des Eingruppierungsrechts und das Besserstellungsverbot
- Grundlagen der Stufenzuordnung

### Beschäftigung von Promovierenden ohne Arbeitsvertrag?

### Mitbestimmungsrechte von Personal-/Betriebsräten



### Termin

09.02.2026

RAin Ruth Böckmann-Beeker

## Arbeitsrecht an Hochschulen und Forschungseinrichtungen

Welche arbeitsrechtlichen Anforderungen werden an Arbeitsverträge in Hochschulen und Forschungseinrichtungen gestellt?  
Welche Sonderregelungen gibt es im TV-L und Wissenschaftszeitvertragsgesetz für das wissenschaftliche Arbeiten?

Anknüpfend an die allgemeinen Vorgaben des Arbeitsrechts und des TV-L vermittelt Ihnen dieses zweitägige Seminar umfassende Kenntnisse über Gestaltung und Durchführung von Arbeitsverträgen an Hochschulen und Forschungseinrichtungen. Probleme und Fragestellungen werden dabei gezielt behandelt.

### Einstellungen und Abschluss von Arbeitsverträgen

- Einstellungsverfahren
- Nebenabreden
- Probezeit

### Befristungen nach dem Teilzeitbefristungsgesetz

### Befristungen nach dem Wissenschaftszeitvertragsgesetz

- Umsetzung der Neuregelungen

### Allgemeine Arbeitsbedingungen

- Verschwiegenheitspflicht
- Annahme von Vergünstigungen
- Nebentätigkeit
- Ärztliche Untersuchung
- Anspruch der Beschäftigten auf Teilzeit

### Stufenzuordnung und Leistungsentgelt

### Weisungsrecht des Arbeitgebers

- Der flexible Personaleinsatz
- Vorübergehende Übertragung höherwertiger Aufgaben

### Arbeitszeitrechtliche Probleme

- Regelmäßige Arbeitszeit
- Mehrarbeit und Überstunden
- Arbeitszeitflexibilisierung

### Probleme im Zusammenhang mit der Arbeitsunfähigkeit

### Erholungsurlaub und sonstige Freistellungen

### Beendigung des Arbeitsverhältnisses

- Auflösungsvertrag
- Kündigungsregelungen (betriebs-, verhaltens-, personenbedingte Kündigung)

**Buchungsnummer**  
LR-HSAR

**Seminargebühr**  
780,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr (täglich)



### Termin

25. - 26.03.2026

RA Arne Zimmermann

## Die besonderen Regelungen im TV-L für Beschäftigte an Hochschulen und Forschungseinrichtungen

Das wissenschaftliche Arbeiten an Hochschulen und Forschungseinrichtungen unterliegt besonderen Anforderungen, die im TV-L und im Wissenschaftszeitvertragsgesetz (WissZeitVG) normiert sind.

Das Seminar vermittelt Ihnen die notwendigen Kenntnisse über Anwendungsbereiche und Inhalte dieser speziellen Regelungen. Rechtsfragen bei der Begründung und Durchführung der Arbeitsverhältnisse werden dabei gezielt geklärt.

### Gestaltung des Arbeitsverhältnisses

- Inhalte der Arbeitsleistung
- Besonderheiten der wissenschaftlichen Arbeit

### Allgemeine Arbeitsbedingungen

- Weisungsrecht des Arbeitgebers, z. B. bei Umsetzung, Versetzung, Abordnung
- Ärztliche Untersuchungen
- Annahme von Vergünstigungen
- Nebentätigkeiten

### Befristete Arbeitsverhältnisse

- Teilzeit- und Befristungsgesetz
- Grundzüge des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes

### Arbeitszeitrechtliche Probleme

- Regelmäßige Arbeitszeit
- Arbeitszeitkorridor und Rahmenarbeitszeit
- Arbeitszeit- und Langzeitkonto
- Mehrarbeit und Überstunden
- Sonderformen der Arbeit: Bereitschaftsdienst, Rufbereitschaft, Sonn- und Feiertagsarbeit, Wechselschicht- und Schichtarbeit

### Besonderheiten beim Erholungsurlaub

- Urlaubsdauer
- Übertragungsvorschriften
- Sonderurlaub
- Erweiterter Anspruch im TV-L

### Stufenzuordnung

### Leistungsentgelt



### Termine

27.04.2026

Prof. Dr. Anna Meinhardt

Weitere für Sie interessante Seminare finden Sie in unserem Katalog ➔ **Arbeits- und Tarifrecht**



### Das Tarifrecht als arbeitsrechtliche Grundlage im öffentlichen Dienst (TVöD / TV-L / TV-H)

Die Tarifverträge des öffentlichen Dienstes im Bereich des Bundes (TVöD Bund), der Länder (TV-L und TV-H) und der Kommunen (TVöD VKA) regeln die arbeitsrechtlichen Beziehungen zwischen den öffentlichen Arbeitgebern und den Arbeitnehmenden in vielen Details. Ob Entgelt, Arbeitszeit, Urlaub, Erkrankung oder Nebentätigkeit – alle wesentlichen Aspekte des Arbeitsverhältnisses werden von den Tarifverträgen geregelt. Das dreitägige Seminar vermittelt Neu- und Quereinsteigenden die wesentlichen Regelungsinhalte und macht Sie mit dem Tarifrecht des öffentlichen Dienstes vertraut.

#### OR-TRÖD

02. - 04.12.2025 in Potsdam

14. - 16.04.2026 in Nürnberg | 22. - 24.09.2026 in Hannover

#### Präsenz

955,00 €

995,00€

#### LR-TRÖD

23. - 25.02.2026 | 01. - 03.12.2026

#### Online

905,00 €

### Beschäftigtendatenschutz und der Digitalisierungstarifvertrag (DigiTV)

Das Datenschutzrecht ist eine Gegenwarts- und Zukunftsmaterie. Digitalisierung kann nicht ohne Datenschutz gedacht werden. Gerade im Arbeitsverhältnis werden umfassend personenbezogene Daten verarbeitet. Ob ein Recht zur Datenverarbeitung besteht und ob die Datenverarbeitung an sich rechtlich in Ordnung ist, wissen viele Verarbeiter\*innen nicht.

Das Seminar vermittelt das notwendige Grundlagenwissen und geht auf aktuelle Fragen aus der Praxis ein. Die durch das Seminar vermittelten Kenntnisse geben Ihnen Rechts- und Handlungssicherheit.

#### LR-DATE

08.12.2025

#### Online

425,00 €



### Die Dienstunfähigkeit der Beamtinnen und Beamten – rechtssicher handeln bei einem sensiblen Thema

Die Zahl der Beamtinnen und Beamten, die aufgrund psychischer oder physischer Belastungen vorzeitig dienstunfähig werden, steigt seit einigen Jahren wieder deutlich an – trotz gesetzlicher Reformen zur Reduzierung der Frühpensionierungen.

Ziel des Seminars ist es, Ihnen die rechtlichen Rahmenbedingungen und Handlungsspielräume im Umgang mit einer Dienstunfähigkeit transparent darzustellen, damit Sie auch in schwierigen Fallkonstellationen rechtssicher und verantwortungsvoll agieren können.

#### LR-BDUN

16.09.2026

#### Online

430,00 €

### Kurze „Gebrauchsanweisung“ für das Beamten- und Tarifrecht (BVER)

Welche Ähnlichkeiten & Unterschiede gibt es zwischen Beamten\*innen und Tarifbeschäftigten? Wenn Sie gerade eine Führungsaufgabe übernommen haben oder als Personalsachbearbeiter\*in aus der Wirtschaft in den öffentlichen Dienst gewechselt sind, stellen Sie sich diese Frage vielleicht häufiger.

In unserem Seminar geben wir Ihnen einen ersten praxisorientierten Überblick über die wesentlichen Grundlagen des Beamten- und Tarifrechts und stellen die beiden Beschäftigtengruppen direkt gegenüber.

Als Inhouse-Veranstaltung buchbar: [inhouse@piw-beratung.de](mailto:inhouse@piw-beratung.de) | 06661 9603-14



Kennen Sie schon unseren Newsletter?



### Newsletter Oktober 2025

SPEZIAL Eingruppierung



### Newsletter September 2025

Neues zur Eingruppierung | Amtsärztliche Untersuchung | Jahresgespräche

> Sonder-Newsletter Hochschule & Forschung



### Newsletter August 2025

Präventionsverfahren Probezeit | Besonderheiten EG 9b

\* Stand: Oktober 2025

### Immer die neuesten Infos

Gesetzesänderungen, aktuelle Urteile, tarifliche Neuerungen und wichtige Themen speziell für den öD

➔ Anmeldung unter: <https://www.piw-beratung.de/service/newsletter>

## Unser aktuelles Seminar- und Beratungsangebot



➔ <https://www.piw-beratung.de/seminare/seminarkalender>

# Geschäftsbedingungen

## Geltungsbereich

Diese Allgemeinen Geschäftsbedingungen (AGB) gelten für alle durchgeführten Veranstaltungen und Maßnahmen der PIW Training & Beratung GmbH. Abweichende allgemeine Geschäftsbedingungen des Kunden werden nicht anerkannt, es sei denn, der Anbieter stimmt ihrer Geltung ausdrücklich schriftlich zu.

## Anmeldung / Auftragserteilung

Die Anmeldung oder Auftragserteilung kann per Post, Fax, E-Mail oder online über unsere Webseite erfolgen. Sie erhalten von uns eine Bestätigung in Textform, die Anmeldung wird durch diese rechtsverbindlich. Ein mit der Anmeldung reservierter Seminarplatz ist übertragbar. In diesem Fall teilen Sie uns bitte den vollen Namen der/des „Ersatzteilnehmenden“ mit, damit Seminarunterlagen und Teilnahmebescheinigung auf den entsprechenden Namen ausgestellt werden können.

Jede von uns bestätigte Anmeldung zu einem offenen Seminar (online oder präsent) berechtigt zur Teilnahme **einer** Person. Nehmen am Termin der Veranstaltung mehrere Personen teil, stellen wir dies in Rechnung.

## Teilnahmegebühr / Leistungsinhalte bei Veranstaltungen

Die Kursgebühren zzgl. der gesetzlichen Mehrwertsteuer werden fällig nach Rechnungsstellung. Bei Inhouse-Veranstaltungen erfolgt diese unmittelbar nach der Veranstaltung und ist zahlbar innerhalb von 14 Tagen. Bei allen übrigen Veranstaltungen erfolgt diese unmittelbar nach Anmeldung und ist zahlbar bis spätestens 14 Tage vor Seminarbeginn.

Im Seminarpreis (ausgenommen Inhouse-Veranstaltungen und Live Online-Trainings) sind neben den Seminarunterlagen auch das Mittagessen und die Kaffeepausenverpflegung an allen Seminartagen enthalten. Eine Erstattung für nicht eingenommene Mahlzeiten kann nicht erfolgen.

## Änderungsvorbehalte / Haftung

Wir sind berechtigt, notwendige inhaltliche, methodische und organisatorische Änderungen oder Abweichungen (z. B. aufgrund von Rechtsänderungen) vor oder während der Veranstaltung vorzunehmen, soweit diese den Nutzen der angekündigten Veranstaltung für die Teilnehmenden nicht wesentlich ändern. Ebenso sind wir berechtigt, vorgesehene Referentinnen bzw. Referenten im Bedarfsfall (z. B. Krankheit, Unfall) durch andere hinsichtlich des angekündigten Themas gleich qualifizierte Personen zu ersetzen. Die im Rahmen der Weiterbildung zur Verfügung gestellten Unterlagen werden nach bestem Wissen und Kenntnisstand erstellt. Haftung und Gewähr für die Korrektheit, Aktualität, Vollständigkeit und Qualität der Inhalte sind ausgeschlossen.

Teilnehmende sind verpflichtet, die am Veranstaltungsort geltenden Sicherheitsbestimmungen zu beachten. Sie tragen die volle Verantwortung für ihre Handlungen während der Seminare und haften uneingeschränkt für die durch sie verursachten Schäden. Die Teilnahme am Seminar erfolgt grundsätzlich auf eigene Gefahr. Während der Seminarzeiten sind die Teilnehmenden über ihren Arbeitgeber gesetzlich unfallversichert. In der seminarfreien Zeit und während des Rahmenprogrammes unterliegen die Teilnehmenden diesem Versicherungsschutz nicht. Unsere Haftung beschränkt sich auf Vorsatz und grobe Fahrlässigkeit. Unterbringungen werden von den Teilnehmenden auf eigenen Namen und eigene Rechnung gebucht.

## Eigentumsvorbehalt

Wir behalten uns bei allen Lieferungen von Lehrmaterialien das uneingeschränkte Eigentum bis zur vollständigen Erfüllung sämtlicher Zahlungsverpflichtungen durch den Kunden vor.

## Copyright

Für alle von uns zur Verfügung gestellten Unterlagen und sonstigen gedruckten oder digitalen Erzeugnissen verbleiben alle Urheber-, Nutzungs-, Verwertungs- und sonstigen Schutzrechte bei der PIW Training & Beratung GmbH. Die Nutzerin/Der Nutzer ist nur berechtigt, die zur Verfügung gestellten Unterlagen zu eigenen Informationszwecken zu nutzen. Sie/Er ist nicht berechtigt, die zur Verfügung gestellten Unterlagen im Internet, Intranet oder Extranet Dritten zur Verwertung zur Verfügung zu stellen. Die Vervielfältigung und der Weiterverkauf der zur Verfügung gestellten Unterlagen sind nicht zulässig.

## Rabattmöglichkeit

### (ausgenommen Inhouse- und Sonderveranstaltungen)

**Frühbucherrabatt:** Erfolgt die Buchung bis 3 Monate vor dem Seminar, erhalten Sie 5 % Rabatt je Person.

**Gruppenrabatt:** Erfolgt die Buchung für mindestens 3 Personen derselben Organisation für dasselbe Seminar, erhalten Sie 5 % Rabatt je Teilnehmenden. Sollten Sie nachträglich eine oder mehrere Anmeldungen stornieren, wird der oben genannte Rabatt zurückgenommen bzw. nachbelastet.

Die von der PIW Training & Beratung GmbH angebotenen Rabattmöglichkeiten sind nicht kombinierbar.

## Stornogebühren Live Online-Trainings oder Inhouse-Veranstaltungen

Bei Absage von einem Live Online-Training oder einer gebuchten Inhouse-Veranstaltung werden Stornogebühren der vereinbarten Tagessätze fällig:

- ab 14 Tagen vor Veranstaltungsbeginn i. H. v. 50 % zzgl. Mehrwertsteuer
- ab 7 Tagen vor Veranstaltungsbeginn i. H. v. 100 % zzgl. Mehrwertsteuer

## Rücktritt / Stornogebühren offene Seminare

Stornierungen müssen in Textform (per Post, Fax, E-Mail) erfolgen.

Bei einer Stornierung

- ab 28 Tagen vor Veranstaltungsbeginn werden Stornierungskosten i. H. v. 50 % der Seminargebühr zzgl. Mehrwertsteuer erhoben.
- ab 14 Tagen vor Veranstaltungsbeginn fallen die Seminargebühren i. H. v. 100 % zzgl. Mehrwertsteuer an.

Dies gilt auch bei Nichtteilnahme der angemeldeten Person.

## Widerrufsrecht für private Buchungen (Verbraucher)

Sie haben das Recht, binnen 14 Tagen ohne Angabe von Gründen diesen Vertrag zu widerrufen. Die Widerrufsfrist beträgt 14 Tage ab dem Tag des Vertragsabschlusses. Um Ihr Widerrufsrecht auszuüben, müssen Sie uns (PIW Training & Beratung GmbH, Alte Bahnhofstraße 10, 36381 Schlüchtern, info@piw-beratung.de) mittels einer eindeutigen Erklärung (z. B. ein mit der Post versandter Brief oder eine E-Mail) über Ihren Entschluss, diesen Vertrag zu widerrufen, informieren. Sie können dafür unser Muster-Widerrufsformular in beigefügtem Link verwenden, das jedoch nicht vorgeschrieben ist (<https://www.piw-beratung.de/images/downloads/service/infomaterial/Widerrufsformular.pdf>).

Zur Wahrung der Widerrufsfrist reicht es aus, dass Sie die Mitteilung über die Ausübung des Widerrufsrechts vor Ablauf der Widerrufsfrist absenden.

### Folgen des Widerrufs:

Wenn Sie diesen Vertrag widerrufen, haben wir Ihnen alle Zahlungen, die wir von Ihnen erhalten haben, einschließlich der Lieferkosten (mit Ausnahme der zusätzlichen Kosten, die sich daraus ergeben, dass Sie eine andere Art der Lieferung als die von uns angebotene, günstigste Standardlieferung gewählt haben), unverzüglich und spätestens binnen vierzehn Tagen ab dem Tag zurückzahlen, an dem die Mitteilung über Ihren Widerruf dieses Vertrags bei uns eingegangen ist. Für diese Rückzahlung verwenden wir dasselbe Zahlungsmittel, das Sie bei der ursprünglichen Transaktion eingesetzt haben, es sei denn, mit Ihnen wurde ausdrücklich etwas anderes vereinbart; in keinem Fall werden Ihnen wegen dieser Rückzahlung Entgelte berechnet.

### Absage

Wir behalten uns das Recht vor, Veranstaltungen aus organisatorischen (z. B. wegen zu geringer Teilnehmerzahl) oder sonstigen wichtigen von uns nicht zu vertretenden Gründen (z. B. höhere Gewalt oder Erkrankung der Referentin/des Referenten) zu stornieren. In solchen Fällen werden bereits gezahlte Teilnahmegebühren erstattet. Weitergehende Haftungs- und Schadensersatzansprüche, die nicht die Verletzung von Leben, Körper oder Gesundheit betreffen, sind, soweit nicht Vorsatz oder grobe Fahrlässigkeit der PIW Training & Beratung GmbH vorliegen, ausgeschlossen. Bitte beachten Sie dies auch bei der Buchung von Hotelzimmern, Flug- oder Bahntickets.

Seminarabsagen von unserer Seite erfolgen immer in Textform.

### Unsere Bankverbindung

Zahlungsabwicklung über PIW Training & Beratung GmbH:

Kreissparkasse Schlüchtern VR Bank Fulda eG  
IBAN: DE79 5305 1396 0000 0410 52 IBAN: DE18 5306 0180 0002 1921 28  
BIC: HELADEF1SLU BIC: GENODE51FUL

### Erfüllungsort und Gerichtsstand

PIW Training & Beratung GmbH • Alte Bahnhofstr. 10 • 36381 Schlüchtern • Gesellschaft mit beschränkter Haftung • Sitz Schlüchtern • Amtsgericht Hanau HRB 90535 • USt-IdNr.: DE 16 9090 588 • Geschäftsführerin: Dr. Susanne Kress. Sofern es sich bei dem Kunden um eine Kauffrau/einen Kaufmann, eine juristische Person des öffentlichen Rechts oder öffentlich-rechtliches Sondervermögen handelt, ist Gerichtsstand Schlüchtern. Dies gilt auch, wenn der Kunde keinen allgemeinen Gerichtsstand im Inland oder seinen Wohnsitz oder gewöhnlichen Aufenthalt nach Vertragsabschluss in das Ausland verlegt hat oder sein Wohnsitz oder gewöhnlicher Aufenthaltsort zum Zeitpunkt der Klageerhebung unbekannt ist.

### Hinweis zum Datenschutz

Die PIW Training & Beratung GmbH erhebt, speichert und verarbeitet personenbezogene Daten entsprechend den gesetzlichen Bestimmungen der DSGVO und des BDSG.

Einzelheiten können der Datenschutzerklärung entnommen werden:

<https://www.piw-beratung.de/datenschutz>.

### Streitbeilegung

Die EU-Kommission hat eine Internetplattform zur Online-Beilegung von Streitigkeiten geschaffen. Die Plattform dient als Anlaufstelle zur außergerichtlichen Beilegung von Streitigkeiten betreffend vertragliche Verpflichtungen, die aus Online-Dienstverträgen zwischen Verbrauchern und Unternehmern erwachsen. Nähere Informationen sind unter dem folgenden Link verfügbar: <https://ec.europa.eu/consumers/odr>.

Die zuständige Verbraucherschlichtungsstelle ist:

Allgemeine Verbraucherschlichtungsstelle des Zentrums für Schlichtung e. V., Straßburger Str. 8, 77694 Kehl, [www.verbraucher-schlichter.de](http://www.verbraucher-schlichter.de). Wir erklären jedoch hiermit, zur Teilnahme an einem Streitbeilegungsverfahren weder bereit noch verpflichtet zu sein.

Rechtsstand: 31. Juli 2025

# Datenschutz

## Pflichtinformationen gem. Art. 12 ff. Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) zur Verarbeitung von Anmeldenden- und Teilnehmendendaten

### Kontaktinformationen des Verantwortlichen

PIW Training & Beratung GmbH • Dr. Susanne Kress  
Alte Bahnhofstr. 10 • 36381 Schlüchtern  
Tel.: 06661-9603-0 • E-Mail: [info@piw-beratung.de](mailto:info@piw-beratung.de)  
Website: [www.piw-beratung.de](http://www.piw-beratung.de)

### Welche personenbezogenen Daten erheben wir? Woher beziehen wir diese?

- Ihre Stammdaten (Vorname, Nachname, Namenszusätze)
- Kontaktdaten (evtl. private Anschrift, (Mobil-)Telefonnummer, Faxnummer, E-Mail-Adresse)
- Berufliche Daten (z. B. Arbeitgeber, Funktion im Unternehmen)

Ihre personenbezogenen Daten werden entweder bei Ihnen direkt oder Ihrem Arbeitgeber oder deren Vertreter erhoben, insbesondere aus den Anmeldeunterlagen.

### Zwecke und Rechtsgrundlagen der Verarbeitung

Die von Ihnen überlassenen personenbezogenen Daten werden im Einklang mit den Bestimmungen der europäischen Datenschutzverordnung (DSGVO) und dem Bundesdatenschutzgesetz-neu (BDSG-neu) verarbeitet:

- Aufgrund eines Vertrags (gem. Art. 6 Abs. 1 Lit. b DSGVO)  
Die Zwecke der Verarbeitung personenbezogener Daten ergeben sich aus einem Vertrag bzw. aus vorvertraglichen Maßnahmen zur Schulungsteilnahme.
- Aufgrund einer Einwilligung (gem. Art. 6 Abs. 1 Lit. a DSGVO)  
Die Zwecke der Verarbeitung personenbezogener Daten ergeben sich aus der Erteilung einer Einwilligung. Eine erteilte Einwilligung kann jederzeit von Ihnen mit Wirkung für die Zukunft widerrufen werden. Auch Einwilligungen, die vor der Geltung der DSGVO (25. Mai 2018) erteilt worden sind, können widerrufen werden. Verarbeitungen, die vor dem Widerruf erfolgt sind, bleiben vom Widerruf unberührt.

### Wer erhält die von Ihnen überlassenen personenbezogenen Daten?

Innerhalb unseres Unternehmens erhalten diejenigen Bereiche Zugriff auf die von Ihnen überlassenen personenbezogenen Daten, die in der Planung und Durchführung sowie Nachbereitung der Veranstaltungen und Aufträge eingebunden sind. Im Rahmen unserer Leistungserbringung beauftragen wir Auftragsverarbeiter, die zur Erfüllung der vertraglichen Pflichten beitragen, z. B. EDV-Partner, Aktenvernichter, Trainerinnen und Trainer etc. Diese Auftragsverarbeiter werden von uns vertraglich zur Einhaltung der Verschwiegenheit sowie zur Einhaltung der Vorgaben der DSGVO und des BDSG-neu verpflichtet.

### Werden die von Ihnen überlassenen Daten an Drittländer oder internationale Organisationen übermittelt?

Eine Übermittlung der von Ihnen überlassenen Daten an ein Drittland oder eine internationale Organisation erfolgt in keinem Fall.

### Findet automatisierte Entscheidungsfindung einschließlich Profiling statt?

Zur Verarbeitung der von Ihnen überlassenen Daten kommt keine vollautomatisierte Entscheidungsfindung (einschließlich Profiling) gem. Art. 22 DSGVO zum Einsatz.

### Dauer der Verarbeitung (Kriterien der Löschung)

Nach Veranstaltungs- oder Auftragsdurchführung werden diejenigen personenbezogenen Daten weiterhin gespeichert, zu deren Aufbewahrung wir gesetzlich verpflichtet sind. Dies ergibt sich regelmäßig durch rechtliche Nachweis- und Aufbewahrungspflichten, die unter anderem im Handelsgesetzbuch und der Abgabenordnung geregelt sind. Die Speicherfristen betragen danach bis zu zehn Jahren. Außerdem kann es vorkommen, dass personenbezogene Daten für die Zeit aufbewahrt werden, in der Ansprüche gegen uns geltend gemacht werden können (gesetzliche Verjährungsfrist von drei bis zu dreißig Jahren).

### Auskunft über Ihre Rechte

Sie haben gem. Artikel 16 DSGVO das Recht, von dem Verantwortlichen unverzüglich die Berichtigung Ihrer unrichtigen personenbezogenen Daten zu verlangen.

Sie haben gem. Art. 17 DSGVO das Recht, von dem Verantwortlichen zu verlangen, dass Ihre Daten unverzüglich gelöscht werden. Der Verantwortliche ist verpflichtet, personenbezogene Daten unverzüglich zu löschen, sofern keine gesetzliche Grundlage dagegensteht.

Sie haben gem. Art. 18 DSGVO und § 35 BDSG-neu das Recht, die Einschränkung der Verarbeitung zu verlangen.

Sie haben gem. Art. 20 DSGVO das Recht, die von Ihnen bereitgestellten Daten in einem strukturierten, gängigen und maschinenlesbaren Format von dem Verantwortlichen zu erhalten.

Sie können gem. Art. 21 DSGVO der Datennutzung widersprechen. Wenn Sie der Ansicht sind, dass die Verarbeitung Ihrer Daten gegen die DSGVO verstößt, haben Sie gem. Art. 13 Abs. 2 Lit. D, Art. 77 DSGVO das Recht, Beschwerde bei der Aufsichtsbehörde einzulegen.

Sie können gem. Art. 7 Abs. 3 DSGVO eine erteilte Einwilligung zurückziehen.

Weitere ausführliche Hinweise zum Datenschutz:  
<https://www.piw-beratung.de/datenschutz>

Rechtsstand: 31. Juli 2025

## PIW Training & Beratung GmbH

Alte Bahnhofstr. 10  
36381 Schlüchtern

Telefon 06661 9603-0  
Telefax 06661 9603-30

[info@piw-beratung.de](mailto:info@piw-beratung.de)  
[www.piw-beratung.de](http://www.piw-beratung.de)