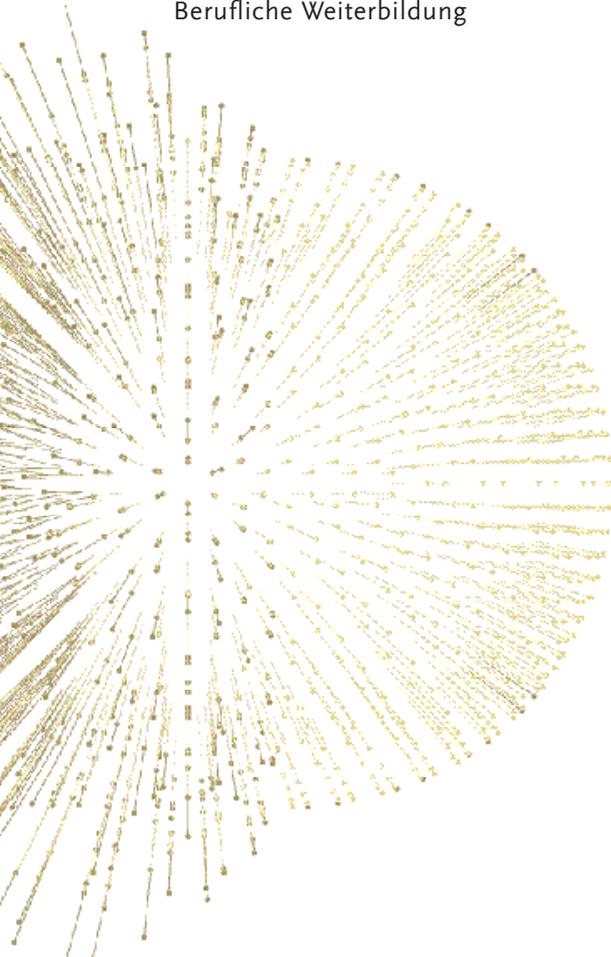


beruflich
weiter
bilden



Führungskräfte Programm 2025

Abteilung Haushalt und Personal
Referat Personalentwicklung
Berufliche Weiterbildung



beruflich • weiter • bilden

Humboldt-Universität zu Berlin

Abteilung Haushalt und Personal
Referat Personalentwicklung
Berufliche Weiterbildung

Unter den Linden 6
10099 Berlin
Sitz: Ziegelstr.10, 10117 Berlin

<https://bwb.hu-berlin.de>

Hinweise:

Wir haben uns bei der Erstellung des Jahresprogramms um eine gendersensible Sprache bemüht. Sollte uns dies an einer Stelle nicht gelungen sein, so bitten wir um Entschuldigung. Selbstverständlich richten sich unsere Angebote an alle Mitglieder der HU gleichermaßen.

Alle Angaben sind ohne Gewähr.

Liebe Lehrende, Vordenker und Verantwortungsträger,

mit Freude präsentieren wir Ihnen das Führungskräfte-Jahresprogramm 2025 der Beruflichen Weiterbildung an der Humboldt-Universität zu Berlin. Die Kurse richten sich speziell an Sie als Professorinnen und Professoren sowie als Führungskräfte aus der Wissenschaft und des Wissenschafts- und Hochschulmanagement der Universität.

Unser Angebot umfasst auch im neuen Kursjahr wieder ein breites Spektrum von Personalentwicklungsmaßnahmen über wichtige Werkzeuge für Führungskräfte bis hin zu individuellen Einzelangeboten wie Kommunikationstraining oder lösungsorientiertem Kompaktcoaching.

Die neue Themen-Zuordnung bietet Ihnen noch mehr Übersichtlichkeit. Einige Ihrer Anregungen haben Ihren Weg in unser Kursangebot gefunden, wie zum Beispiel die Unterstützung bei Auswahlgesprächen oder die Wahl des richtigen Tons im Umgang mit Mitarbeitenden.

Auch unsere Angebot für alle Mitarbeitenden wurde überarbeitet und komplett neu unter dem Begriff des Kompetenznetzwerks aufgestellt. Neu im Programm ist zum Beispiel ein Didaktik-Training zur Wissensvermittlung. Informieren Sie sich auf unserem Online-Portal (<https://bwb.hu-berlin.de>) über sämtliche Angebote. Dort können Sie sich auch direkt anmelden.

Alle Angebote für Mitarbeitende der Humboldt Universität sind kostenfrei.

Bitte wenden Sie sich mit Fragen zum Programm oder seiner Umsetzung sowie mit Anregungen an das Team der Beruflichen Weiterbildung:

Christine Alpermann (Referatsleiterin)

Tel.: 030 2093 12660, E-Mail: christine.alpermann@uv.hu-berlin.de

Themen: Individuelles Sonderformat: Coachings für Führungskräfte

Christiane Nickel (Führungskräftezentrum)

Tel.: 030 2093 12669, E-Mail: christiane.nickel@hu-berlin.de

Themen: Weiterbildung für Führungskräfte, Professor:innen, Juniorprofessor:innen, Inhouse-Schulungen, Individuelle Sonderformate: Führungskräftezirkel, TOE-Maßnahmen

Dörthe Schimansky-Geier

Tel.: 030 2093 12661, E-Mail: doerthe.schimansky-geier@hu-berlin.de

Themen: Individuelles Sonderformat: Coachings für Führungskräfte

Führungsfähigkeiten entwickeln und vertiefen

| | | |
|-------|---|----|
| FK101 | Erfolgreich in der Führungsrolle - Menschen verstehen, motivieren und entwickeln | 8 |
| FK102 | Compact Program: Succeeding in a Leadership Role - Understanding, Motivating, and Developing People | 10 |
| FK103 | Die Rolle als Führungskraft fest im Blick – Leadership Ambitions | 11 |
| FK104 | Führung kompakt! – Entwicklungsprogramm | 12 |
| FK105 | Kompaktkurs: Erfolgreich in der Führungsrolle - Menschen verstehen, motivieren und entwickeln. | 12 |

Wissen und Delegation

| | | |
|-------|--|----|
| FK201 | Wertschätzung – und dann ist alles gut? | 14 |
| FK202 | Wissenstransfer und Einarbeitung neuer Mitarbeitender | 15 |
| FK203 | Führen und Loslassen – die passende Mischung finden | 16 |
| FK204 | Führungskraft und Stellvertretung – Gemeinsam zu klaren Arbeitsgrundlagen kommen | 17 |
| FK205 | Kontinuierliches Wissensmanagement | 18 |
| FK206 | Wie sag ich's? Führungskommunikation, die Widerstände entschärft | 19 |
| FK207 | Führung fängt bei mir an | 20 |

Werkzeuge für Führungskräfte

| | | |
|-------|--|----|
| FK301 | Als Führungskraft Bewerbungsgespräche gestalten | 21 |
| FK302 | KI trifft Führung: Weniger leeres Gerede, mehr WOW mit ChatGPT | 22 |
| FK303 | Jahresgespräche – ein klimaschaffendes Führungsinstrument | 23 |
| FK304 | Führungsmodelle – Baukästen für meinen individuellen Bedarf | 24 |
| FK305 | Jahresgespräche – One Day Express | 25 |
| FK306 | Arbeitsrecht für Führungskräfte | 26 |
| FK307 | Frühwarnsystem Als Führungskraft Schwierigkeiten rechtzeitig erkennen und in Handlung kommen | 27 |
| FK308 | KI-Unterstützung für Führungskräfte: Auf dem Weg in die Zukunft | 28 |

| | |
|---|----|
| Angebote für Führungskräfte und ihre Teams | |
| FK401 Strategietag: Wandel gestalten | 30 |

| | |
|---|----|
| Individuelle Einzelangebote für Führungskräfte | |
| FK501 Lösungsorientiertes Kompakt-Coaching | 31 |
| FK502 Persönliches Training: Unterstützung für Rhetorik, Präsentation, Kommunikation und Führung | 32 |

| | |
|--|----|
| Führung und Gesundheit | |
| FK601 Stärken Sie Ihr Inneres | 33 |
| FK602 Wie die innere Einstellung unsere Arbeit beeinflusst – Positive Mindset | 34 |

| | |
|---|----|
| Dozentinnen und Dozenten der Beruflichen Weiterbildung | |
| | 37 |



FÜHRUNG

FÜHRUNGSFÄHIGKEITEN ENTWICKELN UND VERTIEFEN

Zur Anmeldung



FK101 ERFOLGREICH IN DER FÜHRUNGSROLLE - MENSCHEN VERSTEHEN, MOTIVIEREN UND ENTWICKELN

Führungskräfteprogramm für alle, die sich und ihr Team weiterentwickeln wollen!

Kursleitung:
Waldemar Bielak

Umfassender Blick auf die Rolle der modernen Führungskraft und Vermittlung von Werkzeugen.

Die Führungsaufgaben sind komplexer und umfangreicher geworden. Der oder die Beste im Fach zu sein und möglichst viel über die Aufgaben zu wissen reicht heute nicht mehr aus.

Um der Aufgabe gerecht zu werden, spüren wir immer mehr eine Verlagerung des Schwerpunktes von der Fachkompetenz hin zu sozialen Kompetenzen. Das Wissen um Menschen und Dynamiken in Bezug auf die Zusammenarbeit muss heute viel stärker bekannt sein und angewendet werden.

Modul 1: Führung beginnt bei Ihnen

Um Ihre Mitarbeitenden bestmöglich verstehen und motivieren zu können, müssen Sie zunächst eigene Anteile und Motive kennen und deren Auswirkung verstehen.

In diesem Modul beschäftigen wir uns stark mit der eigenen Rolle und der persönlichen Herangehensweise, um zu verstehen, welche individuellen Stärken dabei helfen, in der Rolle wirksam zu werden.

Inhalt:

- Rolle und Verantwortung als Führungskraft – Wie ist meine Definition von guter Führung?
- Führungsstile im dynamischen Umfeld – Gibt es den richtigen Führungsstil überhaupt?
- Kommunikation, Motive und Haltung – Wie gelingt motivierende und mitarbeiterorientierte Kommunikation?

Modul 2: Ihre Interaktion mit einzelnen Mitarbeitenden

Gute Führungskräfte helfen dabei, ihre Mitarbeitenden erfolgreich zu machen. Um dieses Ziel zu erreichen, ist es notwendig, das Individuum zu kennen.

In diesem Modul werden die unterschiedlichen Motive, Bedürfnisse und Ziele der einzelnen Persönlichkeiten betrachtet und Lösungsansätze erarbeitet, damit Ihre Mitarbeitenden ihr volles Potenzial ausschöpfen können.

Inhalt:

- Wer ist denn da? – Ein Blick auf die Unterschiede bei meinen Mitarbeitenden
- Situative Führung – Führung unter Berücksichtigung des individuellen Entwicklungsgrads
- „Das müssen wir anders machen“ – Menschen in Veränderungsprozessen
- „Das hast du gut gemacht!“ – Wertschätzung und Feedback auf das Individuum abstimmen

Modul 3: Ihre Interaktion mit dem Team

Menschen individuell zu betrachten, hilft dabei, den Einzelnen zu entwickeln. Ein Team unterliegt allerdings noch weiteren Dynamiken, die Sie als Führungskraft kennen sollten und mit denen Sie umgehen müssen. In diesem Modul beschäftigen wir uns mit dem Team an sich, dessen Entwicklungsmöglichkeiten und den Möglichkeiten der motivierenden Aufgabenverteilung.

Inhalt:

- „Team oder Gruppe?“ – Was habe ich denn da jetzt?
- Teamphasen – Wo stehen wir eigentlich und was muss ich beachten?
- Delegation – Aufgaben fair und motivierend verteilen
- „Ich hab da ein Problem!“ – Rückdelegation vermeiden



FK102 COMPACT PROGRAM: SUCCEEDING IN A LEADERSHIP ROLE - UNDERSTANDING, MOTIVATING, AND DEVELOPING PEOPLE

Kursleitung:
Waldemar Bielak

Leadership tasks are becoming increasingly complex and extensive. Being the best in the field is no longer sufficient to fulfil the role. Knowledge of people and dynamics in collaboration has gained importance. The practical compact program highlights your role as a leader. It offers tools that help you meet the shifted tasks and demands of your role and create a productive professional collaboration.

Module 1: Understanding, Motivating and Developing People

Good leaders help their employees succeed. To achieve this, it is necessary to understand the individual. What individual motives, needs, and goals drive each person, and how can I, as a leader, assist in their realization so that every employee can fully exploit their potential?

Content:

- Role and Responsibility as a Leader – What is my definition of good leadership?
- Who's There? – A look at the differences among my employees
- Communication, Motives, and Attitudes – How to achieve motivating and employee-oriented communication
- Leadership Styles in a Dynamic Environment – Is there a right leadership style at all?
- Situational Leadership in Everyday Work

Module 2: Combining Theory and Practice Online

Theory and Reality... Sometimes, reality presents us challenges that cannot be easily integrated into a concept. Here, collegial practical exchange is helpful. We will address the individual challenges of each participant and enrich what has already been learned with additional practical tools for leadership.

Content:

- „I`m stuck here...“ – Collegial consultation for solution finding
- „Calm down!“ – Addressing conflicts constructively
- „You did a great job!“ – Tailoring appreciation and feedback to the individual
- „I have a problem!“ – Avoiding reverse delegation



Für alle, die (vielleicht) mal in Führung gehen wollen!

Bei manchen Menschen scheint der nächste Schritt klar und doch gibt es noch keine entsprechende Rolle, die vergeben werden kann. In diesem Modul können Menschen, die noch keine Führungsrolle haben, aber sich bereits auf die wesentlichen Aspekte vorbereiten wollen, die ersten Erfahrungen und Werkzeuge sammeln, um dann bestmöglich zu starten, wenn es so weit ist.

Kursleitung:

Waldemar Bielak

Inhalt:

- Ich als Führungskraft – Wie definiere ich meine Rolle
- Menschen motivieren in ihrer Persönlichkeit
- Situativ auf die unterschiedlichen Bedürfnisse reagieren
- Aktiv zuhören statt aktiv anordnen
- Rückmeldungen konstruktiv gestalten

Methoden:

- Trainerinput
- Reflexion
- Diskussion, Kleingruppenübungen und Rollenspiele

Zur Anmeldung



FK104 FÜHRUNG KOMPAKT! – ENTWICKLUNGSPROGRAMM

Entwicklungsprogramm für neue Führungskräfte

Kursleitung:
Cornelia Beckmann

Modul 1:

- Identifikation mit der Rolle als Führungskraft – die Bedeutung von Führungsverantwortung
- Arbeit mit dem Team und die Umsetzung der Arbeitsaufgaben
- Führungsrolle aktiv gestalten: berufliche Rolle, Rollenwechsel, sich und andere führen
- Spannungsfeld zwischen Aufgaben- und Mitarbeiterorientierung
- Grundlagen der Kommunikation: Gesprächsarten, Motivation, Anerkennung, Delegation,
- Kontrollieren, Kritisieren sowie Gesprächsaufbau und Gesprächstechniken
- Kommunikation und Konfliktbewältigung
- Teamarbeit und Ziele vereinbaren
- Teammeetings optimal nutzen und gestalten
- Feedback geben und nehmen
- Beziehungen und Netzwerke aufbauen
- Zeit- und Stressmanagement

Modul 2:

- Reflexion der Herausforderungen der vergangenen Wochen
- Best Practices

Zur Anmeldung



FK105 KOMPAKTKURS: ERFOLGREICH IN DER FÜHRUNGSROLLE - MENSCHEN VERSTEHEN, MOTIVIEREN UND ENTWICKELN.

Kursleitung:
Waldemar Bielak

Führungsaufgaben werden immer komplexer und umfangreicher. Der oder die Beste im Fach zu sein reicht heute nicht mehr, um die Rolle auszufüllen. Das Wissen um Menschen und Dynamiken in der Zusammenarbeit haben an Bedeutung gewonnen.

Dieser praxisnahe Kompaktkurs beleuchtet Ihre Rolle als Führungskraft. Er bietet Werkzeuge an mit deren Hilfe Sie den verlagerten Aufgaben und Anforderungen an ihre Rolle gerecht werden können und ein produktives berufliches Miteinander schaffen können.

Modul 1 (Präsenz):

Menschen verstehen, motivieren und entwickeln. Gute Führungskräfte helfen dabei, Ihre Mitarbeitenden erfolgreich zu machen. Um das zu erreichen, ist es notwendig, das Individuum zu kennen.

Welche individuellen Motive, Bedürfnisse und Ziele treiben den Einzelnen an und wie kann ich als Führungskraft bei der Verwirklichung helfen, damit jeder Mitarbeitende sein Potenzial voll ausschöpfen kann.

Inhalt:

- Rolle und Verantwortung als Führungskraft – Wie ist meine Definition von guter Führung
- Wer ist denn da? – Ein Blick auf die Unterschiede bei meinen Mitarbeitenden
- Kommunikation, Motive und Haltung – Wie gelingt motivierende und mitarbeiterorientierte Kommunikation?
- Führungsstile im dynamischen Umfeld – Gibt es den richtigen Führungsstil überhaupt?
- Situative Führung im Arbeitsalltag
- Delegation – Aufgaben fair und motivierend verteilen

Modul 2 (Online):

Theorie und Praxis... Die Praxis stellt uns teilweise vor Herausforderungen, deren Lösung nicht so einfach in ein Konzept integriert werden kann. Hilfreich ist hier der kollegiale praktische Austausch.

Wir beschäftigen uns mit den individuellen Herausforderungen einzelner Teilnehmender und reichern das bereits Gelernte mit weiteren praktischen Werkzeugen für die Führung an.

Inhalt:

- „Ich komme hier nicht weiter...“ – Kollegiale Beratung zur Lösungsfindung
- „Beruhig dich mal!“ – Konflikte konstruktiv angehen
- „Das hast du gut gemacht!“ – Wertschätzung und Feedback auf das Individuum abstimmen
- „Ich hab da ein Problem!“ – Rückdelegation vermeiden

WISSEN UND DELEGATION

Zur Anmeldung



FK2o1 WERTSCHÄTZUNG – UND DANN IST ALLES GUT?

Gelebte Wertschätzung erhöht die Zufriedenheit Ihrer Mitarbeitenden

Kursleitung:
Kerstin Köhler

„Warum soll ich wertschätzen? Macht doch auch keiner mit mir.“

Klar ist: Wertschätzende Kommunikation unterstützt ihr Team und motiviert Ihre Mitarbeitenden.

Wie das gehen kann, erfahren Sie im Kurs: Wie kann ich Wertschätzung zeigen? Wie kann ich unterschiedliche Teamphasen als FK unterstützen? Welche Formen der Wertschätzung gibt es? Wie kann ich den „Wertschätzungs-Tank“ meiner Mitarbeitenden auffüllen?

Entscheidend dabei ist, dass die gute Absicht nicht versickert. Denn Wertschätzung ist nur, was bei den Anderen ankommt. Entscheidend ist dabei, die passende Wertschätzung fürs Gegenüber auszuwählen.

In diesem Kurs erhalten Sie dafür Anregungen und Best-Practice-Beispiele für Ihren Führungsalltag.

Inhalt:

- Haltungen und Verhalten Wertschätzender Führung
- Abgrenzung: Lob & Wertschätzung
- Teamphasen und mögliche Unterstützung
- Formen der Wertschätzung
- Gesprächsstruktur für positive Rückmeldung
- Ideen für die Praxis

Neu
im
Programm



Wissensmanagement als Führungsaufgabe

Als Führungskraft vordenken und Arbeitsprozesse sichern.

Kursleitung:
Klemens Keindl

Erfahrungen und Wissen von langjährigen Wissensträger:innen als Basis für flüssige Arbeitsabläufe sichern – für einen guten Einstieg neuer Beschäftigter und zur Unterstützung beim Lernprozess der ersten Arbeitswochen.

Vor allem geht es in diesem Kurs um Wege zur Erschließung von nicht dokumentiertem Erfahrungswissen. Wertvolle Hinweise zu wichtigen Abläufen, Kontakten, Erfolgsfaktoren, aber auch Stolpersteinen.

In praktischen Übungen wird gezeigt, wie man Aufgaben- und Wissensgebiete in passende Portionen strukturiert, um sie anhand eines Gesprächs- und Dokumentationsleitfadens erfolgreich vermitteln zu können. Zusätzlich werden alternative Methoden wie einfach erstellte Erklärfilme vorgestellt. Erfahrungen zum Umgang mit Skepsis und De-Motivation beim Wissenstransfer werden ebenfalls thematisiert.

Inhalt:

- Erfahrungswissen auf verschiedenen Wegen erschließen
- Wissen für den Wissenstransfer strukturieren und priorisieren
- Neue Mitarbeitende bei der Einarbeitung unterstützen
- Kurze Leitfäden zu Aufgaben erstellen können
- Umgang mit Skepsis und Widerständen beim Wissenstransfer erlernen



FK203 FÜHREN UND LOSLASSEN – DIE PASSENDE MISCHUNG FINDEN

Kursleitung:
Doreen Hartung

Gewinnen Sie als Führungskraft Klarheit darüber, wie Sie Ihre Führungsrolle kontext- und personenbezogen effektiv gestalten können. Geben Sie Ihren Mitarbeitenden klare Handlungs- und Orientierungsrahmen vor und bieten Sie Ihnen gleichzeitig Freiräume für ihre Weiterentwicklung und ihren Kompetenzzuwachs, in denen sie selbstverantwortlich und je nach Autonomiebedürfnis agieren können.

Inhalt:

- Autonomiegrad der Mitarbeitenden identifizieren – Wer braucht wie viel Selbständigkeit?
- Welche Arbeitsaufgaben und Projekte passen zum Autonomiegrad?
- Welche Rollen sollte ich als Führungskraft bei der beidhändigen Führung gut ausbalanciert und verinnerlicht haben?

Methoden:

- Input
- Selbstreflexion
- Erfahrungsaustausch/kollegiale Beratung



Kursleitung:
Anke Heisterkamp

Im Führungsalltag gibt es immer wieder Themen, die so selbstverständlich erscheinen, dass sie auf den ersten Blick keine Brisanz in sich bergen. Das Thema „Führungskraft-Stellvertretung“ gehört dazu – für manche Führungskräfte ist dabei alles klar und dennoch tauchen immer wieder Fragezeichen auf. Im Kurs sollen beide Seiten bewusst beleuchtet werden:

Aus der Sicht der Führungskraft:

- Wie wähle ich eine Stellvertretung aus? Was gilt es da zu beachten?
- In welche Entscheidungen oder Fragestellungen soll die Stellvertretung eingebunden werden – in welche nicht?
- Welche Erwartungen habe ich an die Stellvertretung?
- Was muss ich sonst noch alles beachten?

Aus der Sicht der (möglichen) Stellvertretung:

- Was darf ich als Stellvertretung – was nicht?
- Wie muss ich in bestimmte Prozesse involviert werden, damit ich in Abwesenheit der Führungskraft agieren bzw. entscheiden kann?
- Welche Erwartungen habe ich an die Führungskraft?
- Wie komme ich mit der Sandwich-Position klar, die eine Stellvertretung mit sich bringt?

Zielgruppe:

- Führungskräfte mit ihren Stellvertretungen bzw. ihren zukünftigen Stellvertretungen
- Führungskräfte mit Fragen zu dem Thema und der Offenheit, sich damit auseinanderzusetzen
- Stellvertretungen oder Mitarbeitende, die gerne zukünftig eine Stellvertretung übernehmen wollen oder sollen



Wissensmanagement als Führungsaufgabe

Kursleitung:
Klemens Keindl

Durch zunehmende Aufgabenfülle, Komplexität und Veränderungsdynamik wird eine strukturierte Dokumentation und ein geplanter Austausch zwischen Beschäftigten und der Weiterentwicklung von Wissen wichtiger.

Im Seminar erhalten Sie einen Überblick zu Ansatzpunkten des Wissensmanagements für die Praxis und Lösungen zu einzelnen Herausforderungen, wie den Aufbau einer Wissensbasis, Neustrukturierung von Ablagen, strukturierter Auswertung von Arbeitserfahrungen, kleine Prozessoptimierungen, Austausch zwischen Spezialgebieten etc. Alle Ansatzpunkte enthalten Methoden, aber auch Klarheit zur Rolle von Führungskräften und Mitarbeitenden, sowie die Fragen zur Haltung in einer dynamischen Arbeitswelt. Dabei wird auf vielfältige Erfahrungen in Behörden, Universitäten oder öffentlichen Versorgern zurückgegriffen.

Inhalt:

- Möglichkeiten und eigenen Bedarf an Wissensmanagement-Lösungen verstehen
- Methoden zum Erschließen und Austausch von Erfahrungswissen beherrschen
- Wissenskultur im Teams erkennen und verändern können
- Niederschwellige und aufwendigere Methoden einsetzen können



Kommunikation als Führungskraft richtig nutzen

Führen bedeutet, Veränderungen zu meistern. Zentrale Herausforderung ist: Distanz überwinden. Dabei geht es nicht nur um den räumlichen Abstand (Homeoffice, digitale Meetings), sondern auch um emotionale, soziale und argumentative Distanz.

Mit guter Kommunikation gelingt es Führungskräften, Widerstände zu händeln bzw. sie nicht noch zu verstärken. Das Ziel ist, Prozesse (da, wo es geht) gemeinsam mit dem Team zu gestalten.

Durch Austausch, Reflexion, Input und Praxissequenzen (mit Video-Feedback) können Sie Ihre Führungskommunikation hinterfragen und – bei Bedarf – neu ausrichten. Sie erhalten zudem Beispiele für Formulierungen.

Inhalt:

- Rollenklarheit
- Ursachen für Widerstände
- Kommunikation im Führungsmodus: Ankersatz
- Formulierungen, die die andere Seite mitnehmen
- Prozesse strukturieren – Der Blick aufs Ganze

Kursleitung:
Kerstin Köhler



Kursleitung:
Dr. Olaf Hars

Mein Team ist das, was ich daraus mache.

Inhalt:

- Klarheit über meine Rolle als Führungskraft und die Entwicklungswünsche und -ziele meines Teams gewinnen.
- Die Wirkung meines Führungsverhaltens auf unterschiedliche Mitarbeitertypen verstehen und gezielt anpassen.
- Führungskultur etablieren: Was ich von Neurobiologie, Psychologie und Ökonomie für meine Führung lernen kann.
- Erfolgreiche Zusammenarbeit in gemischten Teams und mit der Generation XYZ: praktische Ansätze und bewährte Werkzeuge.
- Verbindung von Innovation, Motivation und Fehlerkultur mit meiner Vorbildrolle – welche Möglichkeiten habe ich?
- Selbstbewusster Führungsstil: Wie ich mich durch Reflexion und Mut zur Gestaltung als erfolgreiche und anerkannte Führungskraft weiterentwickle.

Methoden:

- Praxisnahe Impulsvorträge, die direkt umsetzbare Erkenntnisse liefern.
- Reflexion und Erarbeitung von Führungsmetaebenen: Ableiten des eigenen Führungsverhaltens und Etablieren einer stimmigen Führungskultur.
- Praktische Tools: Checklisten und konkrete Instrumente für den Führungsalltag.
- Interaktive Übungen: Austausch in der Gruppe, Praxisfälle und wertschätzendes Feedback des Dozenten.

WERKZEUGE FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE

FK301 ALS FÜHRUNGSKRAFT BEWERBUNGSGESPRÄCHE GESTALTEN

Mit den richtigen Werkzeugen die optimalen Mitarbeitenden auswählen

Wie können Sie Ihre Einstellungsgespräche so gestalten, dass Sie die besten Kandidat:innen für Ihr Team gewinnen?

Welche Interviewmethoden garantieren Ihnen valide Entscheidungen und minimieren typische Fehlerquellen?

Nutzen:

Dieses Seminar vermittelt einen praxisnahen und wissenschaftlich fundierten Methodenkoffer zur effektiven Gestaltung von Einstellungsgesprächen, der sofort in den Arbeitsalltag integriert werden kann.

Sie lernen, valide Einstellungsentscheidungen zu treffen und den oder die beste Kandidat:in zu identifizieren und Sie erkennen, ob Bewerber:innen wirklich zu Ihrem Team und den langfristigen Anforderungen passen.

Inhalte:

- Analyse relevanter Anforderungen
- Vermeidung von Beobachtungsfehlern
- Aufbau gelungener Auswahlverfahren und rechtliche Rahmenbedingungen
- Interviewtechnik und weitere relevante Methoden
- Praxiswerkstatt

Methoden:

Methodisch beinhaltet das Seminar sowohl theoretische Impulse, praxisnahe Übungen und Gruppenarbeiten als auch Austausch zu Best Practices und typischen Herausforderungen.

Zur Anmeldung



Kursleitung:
Hannah Rauterberg





FK302 KI TRIFFT FÜHRUNG: WENIGER LEERES GERED, MEHR WOW MIT CHATGPT

Zielsicher und produktiv mit KI führen

Kursleitung:
Frank Kottler

ChatGPT definiert effizientes Arbeiten neu. In diesem Kurs exklusiv für Führungskräfte der Humboldt Universität lernen Sie, ChatGPT & Co. in Ihrem persönlichen Arbeitsalltag für Ihre Führungsaufgaben zu nutzen. Vom Brainstorming über Projektmanagement bis hin zur Mitarbeitendenführung: Erfahren Sie, wie Sie KI effektiv einsetzen können, um Ihre Ziele zu erreichen. Wir laden Sie ein, Teil der neuen Arbeitswelt zu werden, den Umgang mit ChatGPT in anspruchsvollen Praxisbeispielen selbst zu üben und die Weichen für die Nutzung von KI in Ihrem Team zu stellen.

Modul 1: ChatGPT als Produktivitätsassistent – Einführung und Best Practices

Tauchen Sie ein in die Welt der KI am Arbeitsplatz. Erlernen Sie die Best Practices für ChatGPT und entdecken Sie dessen Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken. Lernen Sie, wie Sie ChatGPT zu Ihrem persönlichen Produktivitätsassistenten machen.

Transferphase:

Testen, testen, testen und ggf. Fragen sammeln

Modul 2: ChatGPT für die Mitarbeitendenführung

Erweitern Sie Ihr Verständnis von ChatGPT als ein wertvolles Werkzeug in der Mitarbeitendenführung. Lernen Sie, wie Sie Feedback einholen, analysieren und konstruktiv für die Entwicklung Ihrer Mitarbeitenden und Gewinnung neuer Kolleg:innen nutzen können.

Transferphase:

Testen, testen, testen und ggf. Fragen sammeln

Modul 3: ChatGPT für Ihr Projektmanagement

Skalieren Sie Ihr Projektmanagement mit ChatGPT, von der Planung bis zur Kommunikation mit Stakeholdern und dem Erstellen von Reportings. Gemeinsam wagen wir auch einen ersten Blick in die Einführung von ChatGPT und die Gestaltung neuer Arbeitsprozesse in Ihrem Team.

Am Ende der Kursreihe werden Sie gelernt haben

- sinnvolle Einsatzzwecke für KI in Ihren Arbeitsprozessen zu identifizieren,
- KI sowohl alleine als auch in Verbindung mit bestehenden Office-Programmen und eigenen Daten einzusetzen,
- detaillierte und effektive KI-Eingaben („Prompts“) in den Kerngebieten Produktivität, Führung und Projektmanagement zu entwickeln.

- Ihre Herangehensweise an Arbeitsprozesse im Hinblick auf den Einsatz von KI systematisch anzupassen.

WICHTIGER HINWEIS:

Um am Kurs aktiv teilnehmen zu können, ist es von Vorteil wenn Sie sich bei einem Tool angemeldet haben. Sie können hier das HU eigene „ChatGPT“ nutzen: <https://llm1-compute.cms.hu-berlin.de/> oder Sie können sich bei openai.com einen Account anlegen. Für einen Account dort ist es notwendig, dass Sie eine Emailadresse* und eine Handynummer für den Verifikations-Code angeben! Bitte überlegen Sie sehr sorgsam, welche Informationen Sie hier angeben möchten.

*Empfehlung: Nehmen Sie Abstand davon Ihre dienstliche E-Mailadresse zu verwenden.

FK303 JAHRESGESPRÄCHE – EIN KLIMASCHAFFENDES FÜHRUNGSINSTRUMENT

Zur Anmeldung



Kursleitung:
Doreen Hartung

Führungskräfte sorgen u.a. mit der Art und Weise wie sie führen dafür, ob Mitarbeitende mit „Herzblut“ bei der Sache sind oder eher „Dienst nach Vorschrift“ machen. Das Jahresgespräch steht für eine wertschätzende, mitarbeiterorientierte Führungskultur und hat für Führungskräfte und Mitarbeitende gleichfalls orientierende Elemente zur Gestaltung der zukünftigen Zusammenarbeit und der praktischen Umsetzung von Personalentwicklung. Das Gespräch ist vertraulich.

Inhalt:

- Was unterscheidet ein Jahresgespräch von den sogenannten täglichen „Tür-und-Angel-Gesprächen“ nach dem Motto „Ich bin täglich in Kontakt mit meinen Beschäftigten“?
- Themenbereiche eines Jahresgespräches und die dazu passenden Fragen, die in einem Jahresgespräch beiderseitig reflektiert werden können
- Wie gehe ich mit Kritik an meinem Führungsverhalten um?
- Individuelle Vorbereitung und Durchführung eines Jahresgespräches
- Zielvereinbarung
- Einführung von Jahresgesprächen im eigenen Verantwortungsbereich

Methoden:

- Theoretische Inputs
- Wechsel von Plenums- und Kleingruppenarbeit
- Praktische Übungen
- Erfahrungsaustausch und Diskussion



FK304 FÜHRUNGSMODELLE – BAUKÄSTEN FÜR MEINEN INDIVIDUELLEN BEDARF

Mit individueller Führung zum erfolgreichen Team – auch im Homeoffice

Kursleitung:
Svenja Neupert

Sowohl auf Seiten der Führungskräfte, als auch auf Seiten der Mitarbeitenden gibt es viele Unklarheiten und Missverständnisse über Erwartungen an Führung und Zusammenarbeit.

Neue Führungsmodelle konzentrieren sich zunehmend auf einen teamorientierten Managementansatz. Authentische Beziehungen aufzubauen, Mitarbeitende zu stärken, Beiträge anzuerkennen, Möglichkeiten zur beruflichen Weiterentwicklung zu schaffen, eine Kultur des Vertrauens zu fördern und hervorragende Vorbilder zu sein, sind nur einige der Fähigkeiten, die erfolgreiche Führungskräfte heute an den Tag legen.

Schaffen Sie Klarheit und nutzen Sie Führungswerkzeuge individuell:

Dieser Kurs bietet einen Überblick über klassische und neue Führungsmodelle. Und fasst diese Werkzeuge und Methoden kurz und knackig zusammen, sodass sie pragmatisch in den Uni-Führungsalltag integriert werden können. Teilen Sie ihre persönlichen Ziele mit dem Team, fördern Sie Mitarbeitende ihren Stärken entsprechend und kommen Sie gemeinsam zu besseren Arbeitsergebnissen.

Inhalt:

- Überblick über klassische Führung und neue Modelle
- Vor- und Nachteile der Führungsstile in der aktuellen akademischen Struktur
- kreativ dem eigenen Bedarf folgen: Mögliche Hybridlösungen
- Zusammenfassung wesentlicher Führungswerkzeuge und -methoden
- Praxisbeispiele: durch individuell kombinierte Führungsansätze zügig eine positive Wirkung erzeugen und Voraussetzungen schaffen Teams zusammenzubringen, in dem Potenziale schnell erkannt und optimal genutzt werden können (sowohl im Büro als auch unter Remote-Bedingungen)
- Praktische Übungen zur Reflexion und Umsetzung der neuen Ansätze

Methoden:

- Theorie-Input
- praktische Übungen in Einzel- und Gruppenarbeit
- Selbstreflexionsmöglichkeiten für neue Erkenntnisse



Jahresgespräche führen – Fortbildungspflicht schon jetzt erfüllen

Sie führen bereits Jahresgespräche mit Ihren Mitarbeitenden und „eigentlich passt alles“? Nur manchmal stellen sich noch ein paar Fragezeichen bei Ihnen ein? Was genau sagt die DV Jahresgespräche? Was ist überhaupt das übergeordnete Ziel von Jahresgesprächen? Wie gehe ich mit schwierigen Situationen um?

Erfahren Sie es in unserem Kurs und gehen Sie motiviert und gut vorbereitet in Ihre nächsten Jahresgespräche!

Inhalt:

- Definition, Vor- und Nachteile von Jahresgesprächen
- Gesprächsaufbau, Fragenkatalog
- Vor- und Nachbereitung der Gespräche
- Grundlagen der Kommunikationspsychologie
- Die wichtigsten Gesprächstechniken
- Umgang mit schwierigen Situationen und Reaktionen im Gespräch
- Erfahrungsaustausch

Kursleitung:
Cornelia Beckmann

Neu
im
Programm



Kursleitung:
Jean Martin Jünger

Ihre Rechte und Pflichten als Führungskraft kennen, in der Praxis sicher anwenden und Antworten auf Ihre Fragen finden.

Gerne können Sie konkrete Fragen, Erwartungen und Wünsche bei Ihrer Anmeldung unter Bemerkungen angeben und so den Kurs mit Ihren Themen mitgestalten.

Inhalt:

- Arbeitsrechtliche Grundlagen
- Führung und Mitarbeiter:innenverantwortung und die Konsequenzen bei Pflichtverletzungen durch den Arbeitnehmenden
- Personalvertretungsrecht
- Datenschutz
- Zeugnisgestaltung
- Umsetzung und Steuerung familienbedingter Teilzeit
- Steuerung dezentralen Arbeitens
- Vertretungsorganisation und Priorisierung
- Vereinbarkeit von Pflege und Beruf



Kursleitung:
Anke Heisterkamp

Wie erkenne ich als Führungskraft rechtzeitig Stimmungen, Befindlichkeiten oder Belastungen bei Mitarbeitenden, die zu Unzufriedenheit, Leistungsverminderung und Konflikten führen? Wie erkenne ich frühzeitig Konflikte und wie gehe ich damit um?

Nutzen:

- Frühzeitig Warnsignale im Verhalten bei Mitarbeitenden erkennen, eigene Anteile reflektieren und damit umgehen
- Konflikte erfolgreich zu behandeln, setzt neben Einfühlungsvermögen auch ein grundlegendes Verständnis der Konfliktentstehung, -wahrnehmung und -analyse voraus
- Zusammenspiel von Einstellungen, Überzeugungen und eigenen Verhaltensmustern erkennen
- Konfliktreduzierende Gesprächsführung wird erprobt und die Kompetenz zur Deeskalation von Konflikten in betrieblichen Situationen erweitert

Inhalt:

- Frühwarnsignale – bezogen auf Aufgabe, Zusammenarbeit und Kommunikation erkennen
- Wann ist ein:e Mitarbeiter:in ein:e „schwierige:r“ Mitarbeiter:in?
- Konflikte bei sich, bei anderen oder in der Gruppe erkennen
- Eskalation der Gefühle: vermuten-wahrnehmen-reagieren
- In schwierigen Situationen richtig reagieren und arbeitsfähig bleiben
- Wann ist ein „Konflikt“ ein Konflikt?
- Umgangsmöglichkeiten mit Konflikten
- Schritte im Konfliktgespräch
- Möglichkeiten der Auflösung von Konflikten
- Reflexion anhand von Beispielen aus Ihrem Führungsalltag

Methoden:

- Gemeinsames Erkennen und gegenseitiges Unterstützen beim Erforschen, Entdecken, Klären und Integrieren
- Methoden und Instrumente kommen zum Einsatz, wo sie benötigt werden
- Kleingruppenarbeit, Plenum und Einzelarbeit



FK3o8 KI-UNTERSTÜTZUNG FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE: AUF DEM WEG IN DIE ZUKUNFT

Chat GPT und Co.

Kursleitung:
Andrea Kaden

Bauen Sie ein grundlegendes Verständnis über die Möglichkeiten und Grenzen von KI in der Wissens- und Führungsarbeit auf und sammeln Sie praktische Erfahrungen mit derzeit verfügbaren Anwendungen. Verstehen Sie, wie der Einsatz von KI den Arbeitsalltag, die Zusammenarbeit und Arbeit von Führungskräften verändert und welche Auswirkungen die KI-Nutzung auf Ihre Mitarbeitenden und Ihr Team hat. Wo sind KI-bedingte arbeitsorganisatorische Änderungen notwendig und wie werden diese umgesetzt? Behalten Sie dabei auch bei sensiblen Themen (Personal, Finanzen, Forschung und Entwicklung) eine reflektierte, ethisch verantwortungsvolle Nutzung von KI bei.

Modul 1

- Einführung KI und relevante Arten für Wissens- und Führungsarbeit
- Konkrete Einsatzmöglichkeiten für Führungskräfte
- Prompt Engineering: Best Practices und Tipps
- Zahlreiche Anwendungsbeispiele für den Arbeitsalltag
- Aktuelle Limitationen von KI-Systemen

Transferphase nach dem ersten Modul: Gelerntes im Arbeitsalltag testen und bewusst nach Anwendungsmöglichkeiten für die eigene Arbeit und die der Mitarbeitenden suchen.

Modul 2

- Inspiration mit zahlreichen weiteren Praxisbeispielen
- Veränderte Rollen, Anforderungen und Verantwortlichkeiten für Führungskräfte
- Welche neuen Kompetenzen sind notwendig (Führungskräfte, Mitarbeitende)
- Wie können Mitarbeitende für die Nutzung generativer KI motiviert werden?
- Wie können Führungskräfte die Herausforderungen bewältigen?
- Ethik und Verantwortung im Umgang mit KI
- Abschlussdiskussion und Ausblick

Methodik:

- Input
- Gruppenarbeiten, Diskussionsrunden und Reflexionseinheiten
- kommentierte Transferphase

WICHTIGER HINWEIS:

Um am Kurs aktiv teilnehmen zu können, ist es von Vorteil wenn Sie sich bei einem Tool angemeldet haben. Sie können hier das HU eigene „ChatGPT“ nutzen: <https://llm1-compute.cms.hu-berlin.de/> oder Sie können sich bei openai.com einen Account anlegen. Für einen Account dort ist es notwendig, dass Sie eine Emailadresse* und eine Handynummer für den Verifikations-Code angeben! Bitte überlegen Sie sehr sorgsam, welche Informationen Sie hier angeben möchten.

*Empfehlung: Nehmen Sie Abstand davon Ihre dienstliche E-Mailadresse zu verwenden.

ANGEBOTE FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE UND IHRE TEAMS

Zur Anmeldung



FK401 STRATEGIETAG: WANDEL GESTALTEN

Workshop für Strategie und Teamentwicklung

Kursleitung
je nach Termin:
Cornelia Beckmann
Dr. Olaf Hars
Jonas Görtz
Doreen Hartung

An diesem Tag, fernab vom Alltagsgeschäft, arbeiten Sie als Führungskraft und Ihr Team intensiv, konzentriert und fokussiert an Ihren Themen. Identifizieren Sie Ihre aktuellen Herausforderungen und kommen Sie ins Arbeiten! Gewinnen Sie Klarheit für das, was in der Zukunft getan werden muss, und erarbeiten Sie konkrete Schritte für eine nachhaltige Umsetzung!

Die konkreten Ziele des Teamtages sind abhängig von den aktuellen Gegebenheiten in der Gruppe und den aktuellen und künftigen Rahmenbedingungen.

Mögliche Fragestellungen/Themen:

- Ressourcenplanung: Rollen und Aufgaben reflektieren und verteilen
- Teamdynamik und Arbeitskultur reflektieren – Beziehungen verbessern
- Sachprobleme lösen
- Zielsetzung: Was sind unsere strategischen Prioritäten? Wie setzen wir diese um?
- Neuausrichtung – Aufstellung der Arbeitsgruppe
- Gemeinsame Bewältigung von Arbeitslast

Bitte beachten Sie bei der Planung:

Die genaue inhaltliche Ausgestaltung des Tages wird in einem Vorgespräch mit der Führungskraft und ggf. der Gruppe geklärt. Die Vorbereitung dieses Tages benötigt je nach Dozent:in bis zu 4 Wochen Vorlaufzeit.

Die angegebenen Termine sind Vorschläge und können bei Bedarf individuell angepasst werden. Räumlichkeiten in der Beruflichen Weiterbildung sind reserviert, der Tag kann jedoch auch in ihren Räumen stattfinden.

Dieses Angebot richtet sich ausschließlich an Mitarbeitende der Humboldt-Universität zu Berlin.

FK501 LÖSUNGSORIENTIERTES KOMPAKT-COACHING

[Zur Anmeldung](#)



Steigern Sie Ihre Führungskompetenzen und lassen sich in herausfordernden Situationen den Rücken stärken. In unserem 45- bis 90-minütigen Online-Coaching geht es zu 100% um Ihr Anliegen als Führungskraft.

Kursleitung

je nach Termin:

Cornelia Beckmann

Dr. Olaf Hars

Jana Galling

Mögliche Schwerpunkte für ein Kompakt-Coaching:

- Vorbereitung auf schwierige Gespräche oder Präsentationen
- Umgang mit Konflikten im Team
- Delegation von Aufgaben – aber wie?
- Entscheidungen treffen
- Veränderungsprozesse innerhalb der Fakultät, des Instituts oder der Abteilung
- Aufbau und Führung von (interdisziplinären) Teams
- Einschätzung und Entwicklung von Mitarbeitenden
- Individuelle Weiterentwicklung als Führungskraft

**FK502 PERSÖNLICHES TRAINING: UNTERSTÜTZUNG FÜR RHETORIK, PRÄSENTATION, KOMMUNIKATION UND FÜHRUNG**

Kursleitung:
Cornelia Beckmann

Zur Vorbereitung Ihrer Vorträge, Präsentationen und wichtigen Gespräche erhalten Sie ein individuelles, ganz persönliches Coaching. Wir analysieren Ihren Bedarf, formulieren ein Ziel und arbeiten an Ihrem rhetorischen Repertoire. Sie erhalten Feedback und Verbesserungsvorschläge für einen überzeugenden Auftritt. Vor allem Ihr Einsatz von Körpersprache, Sprache, Stimme, roter Faden und rhetorischen Mitteln sowie Medieneinsatz und Interaktion mit dem Publikum bzw. Gesprächspartnern wird besprochen und trainiert.

Dieses persönliche Coaching gibt Ihnen Sicherheit für den großen Tag oder wichtige Gespräche und optimiert Ihre Wirkung.

Mögliche Schwerpunkte:

- Führungsarbeit
- Teamentwicklung und Moderation
- Vorbereitung von Gesprächen
- Präsenz und Selbstmarketing
- Training von Vorträgen und Statements
- Rollengestaltung
- Sprech- und Stimmtraining

Bitte beachten Sie bei Ihrer Planung:

Uhrzeit und Ort stimmen Sie direkt mit der Beruflichen Weiterbildung | Frau Nickel ab.



Was Sie tun können, was KI nicht kann.

In einer Welt, die von den Möglichkeiten des technologischen Fortschritts getrieben ist, können Menschen schnell dem Optimierungsdruck verfallen.

Kursleitung:
Jana Galling

Insbesondere Führungskräfte stehen aktuell und zukünftig noch viel mehr vor komplexen Herausforderungen, die meist mit hohem Druck, Zeitmangel und der Notwendigkeit, viele Anforderungen gleichzeitig zu bewältigen, verbunden sind.

Dabei kann man leicht aus dem Blick verlieren, was uns Menschen von Maschinen unterscheidet: unser menschliches Wesen. Menschen folgen jedoch Menschen und verlassen entmenschlichte Umfelder in denen sie sich nicht gesehen fühlen.

Was stärkt uns in unserem Inneren, damit wir uns selbst und andere gut durch schnelllebige, komplexe, unsichere Zeiten steuern können?

In diesem Kurs nehmen wir uns Zeit, um unser eigenes Führungsdenken und -handeln professionell zu reflektieren.

Die Teilnehmenden

- erhalten praktische Tools für mehr Selbstwirksamkeit in ihrer Führungsrolle.
- bekommen den Kopf frei und gewinnen neue Perspektiven.
- erlangen mehr Klarheit über ihre persönlichen Antreiber und Stärken.
- erlernen Techniken, um Stress abzubauen und kreisende Gedanken zu stoppen.



FK6o2 WIE DIE INNERE EINSTELLUNG UNSERE ARBEIT BEEINFLUSST – POSITIVE MINDSET

Positive Mindset im Berufsalltag nutzen

Kursleitung:
Svenja Neupertz

Schneller, Höher, Weiter. Behalten Sie angesichts der aktuellen beruflichen Herausforderungen einen klaren Kopf und kultivieren Sie Ihre eigene mentale Stärke.

Lernen Sie einfache, aber effektive Techniken kennen, die Ihnen helfen, mit negativen Ereignissen, Druck und Veränderung gelassener umzugehen. Nutzen Sie diese Techniken um Emotionen positiv zu beeinflussen und die mentale Gesundheit in Ihrem Team zu stärken.

Inhalt:

- Zusammenhang zwischen der persönlichen Einstellung und erwünschten Arbeitsergebnissen
- Mentale Techniken für innere Stabilität, Gelassenheit und Freude für Sie und Ihr Team, auch in stressigen Situationen
- Empathie als Führungsinstrument für mehr Vertrauen und Motivation im Team
- Innere Saboteure identifizieren, überwinden und durch mehr Selbstvertrauen Klarheit in der Führung kultivieren

Methoden:

- Theorie-Input
- praktische Übungen in Einzel-, Paar- und Gruppenarbeit
- Reflexionsmöglichkeiten für neue Erkenntnisse





Dozentinnen und Dozenten der Beruflichen Weiterbildung

artop Berater-Team

An-Institut der Humboldt-Universität zu Berlin

Bielak, Waldemar

Führungskräftetrainer

Beckmann, Cornelia

Dipl.-Sprechwissenschaftlerin, Trainerin

Galling, Jana

Dipl.-Pädagogin, Leadership- & Personal Coach, Speaker

Görtz, Jonas

Systemischer Organisationsberater, Moderator, Trainer

Hars, Dr. Olaf

wiss. Berater, Systemischer Business Coach

Hartung, Doreen

Psychologin, Personalberaterin, Coach

Heisterkamp, Anke

Diplom-Psychologin, Sozialpsychologische Trainerin, Supervisorin und Coach, DGSv, Systemaufstellerin, DGfS

Jünger, Jean-Martin

Rechtsanwalt

Kaden, Andrea

Trainerin & Coach, Digital Change Agent, Speaker

Keindl, Clemens

Berater & Trainer, Organisationsentwickler

Köhler, Kerstin

Dipl.-Sprechwissenschaftlerin, Trainerin,
K+S Kommunikation Berlin GbR

Kottler, Frank

Trainer, Speaker, A.I. Business Transformation Consultant

Neupert, Svenja

freiberufl. Trainerin, Kompetenzia International

Rauterberg, Hannah

Beraterin, Trainerin, Dozentin, Coachin



Herausgeberin:

Die Präsidentin der Humboldt-Universität zu Berlin

Fotorechte:

Humboldt-Universität zu Berlin
Stabsstelle Presse und Öffentlichkeitsarbeit

Satz und Design:

Nicola Acuti, Mandy Dünnhaupt und
Elena Vladimirova & Polina Nikolova
([Lean Digital Solutions Ltd.](#))