

Agilität & New Work an Hochschulen

Schulungsübersicht für potenzielle Teilnehmende

Einführung

1. Schulungskonzept im Projekt QualiCampusBW

Das Projekt QualiCampusBW hat das Ziel, die Kompetenzen der Mitarbeitenden in Hochschulverwaltungen in Baden-Württemberg im Prozess- und Qualitätsmanagement zu stärken und sie dabei zu unterstützen, Prozesse eigenständig zu analysieren, zu modellieren und kontinuierlich weiterzuentwickeln. Darüber hinaus unterstützt das Projekt Hochschulverwaltungen bei der Entwicklung zukunftsfähiger Arbeits- und Organisationsformen.

Das Schulungskonzept im Projekt QualiCampusBW umfasst hierfür verschiedene Qualifizierungsangebote mit drei zentralen Schulungsbausteinen: die **Grundlagenschulung**, die weiterführende **Schulung für MultiplikatorInnen** sowie Schulungen zu **Agilität & New Work** an Hochschulen.

Schulungsübersicht

2. Agilität und New Work an Hochschulen

Die Schulungsreihe „Agilität und New Work an Hochschulen“ richtet sich an Mitarbeitende aus Hochschulverwaltungen, die Zusammenarbeit, Verantwortung, Prozessarbeit und Veränderungsfähigkeit in ihrem Arbeitsumfeld reflektieren und weiterentwickeln möchten. Ausgangspunkt sind die aktuellen Herausforderungen in Hochschulverwaltungen: Digitalisierung, Künstliche Intelligenz, Fachkräftemangel, steigende Serviceerwartungen, heterogene Zielgruppenbedarfe und komplexe Abstimmungsstrukturen.

Agilität und New Work werden in hier nicht als reine Methodensammlung verstanden. Im Mittelpunkt stehen Denk- und Arbeitsweisen, die Fragen von Haltung, Verantwortung, Zusammenarbeit, Lernfähigkeit und Organisationskultur berühren. Die Teilnehmenden setzen sich damit auseinander, wie agile Prinzipien und New-Work-Ansätze im Hochschulkontext sinnvoll genutzt werden können, ohne bestehende Strukturen pauschal zu ersetzen. In der Schulungsreihe entwickeln die Teilnehmenden

- ein grundlegendes Verständnis von Agilität und New Work im Hochschulkontext,
- die Fähigkeit, eigene Arbeits- und Organisationsmuster zu reflektieren,
- ein Bewusstsein für Verantwortung, Zusammenarbeit, Lernkultur und Selbstorganisation,
- praktische Ansätze zur iterativen Verbesserung von Prozessen,
- Orientierung im Umgang mit agilen Methoden (wie bspw. Kanban, Retrospektiven, Stakeholderanalyse und OKR) und üben diese anhand von Fallbeispielen
- Impulse zur strategischen Steuerung von Prozess- und Veränderungsvorhaben,
- einen persönlichen Transferansatz für den eigenen Arbeitskontext.

Übersicht über die Module

Die Qualifizierung umfasst **vier Online-Module à 4 Stunden**:

- **Modul 1:** Agilität und New Work an Hochschulen – Zusammenarbeit, Verantwortung und Lernkultur in Verwaltungsstrukturen weiterentwickeln
- **Modul 2:** Agilität im Kontext des operativen Prozessmanagements – Prozesse iterativ verbessern, Arbeit sichtbar machen und KVP stärken
- **Modul 3:** Wie kann Agilität einen Mehrwert für das strategische Prozessmanagement an Hochschulen schaffen?
- **Modul 4:** Überblick zu Agilität und New Work – Methodenlandkarte, Transfer und persönliche Anwendung im Hochschulkontext

Alle Module werden online über **Microsoft Teams** durchgeführt. Die Module verbinden kurze fachliche Impulse mit Austausch, Übung und dem Transfer in die eigene Praxis. Für Reflexion, Gruppenarbeit und Transferübungen wird **Miro** eingesetzt. Der Schwerpunkt liegt auf praxisnaher Anwendung und Austausch: Die Teilnehmenden arbeiten an typischen Situationen aus Hochschulverwaltungen und übertragen die Inhalte auf ihren eigenen Arbeitskontext. Mindestens die Hälfte der Modulzeit ist für Interaktion, Übungen und Erfahrungsaustausch vorgesehen. Ziel ist es, konkrete Impulse für Zusammenarbeit, Prozessverbesserung und strategische Steuerung zu entwickeln.

Die vier Schulungsmodule sind **jeweils inhaltlich in sich geschlossen und können unabhängig voneinander belegt** werden. Gleichzeitig sind die Module inhaltlich aufeinander abgestimmt und ergänzen sich: vom grundlegenden Verständnis von Agilität und New Work über operative Prozessverbesserung bis hin zur strategischen Steuerung und persönlichen Anwendung. Die Teilnahme an mehreren bzw. allen Modulen vermittelt daher einen umfassenderen Überblick mit Agilität und New Work im Hochschulkontext.

Vorkenntnisse und Empfehlungen nach Modulen

Die Module setzen grundsätzlich kein spezifisches Vorwissen voraus. Eine vorherige Teilnahme an den Grundlagen- oder MultiplikatorInnenschulungen von QualiCampusBW ist nicht erforderlich. Jedes Modul greift einen eigenen Schwerpunkt im Themenfeld Agilität und New Work auf und bietet auch für sich genommen einen abgeschlossenen Einblick in das jeweilige Themengebiet. Sie können somit sowohl von Personen aus dem Prozess- und Qualitätsmanagement als auch von Mitarbeitenden belegt werden, die sich unabhängig davon mit Agilität, New Work und neuen Formen der Zusammenarbeit an Hochschulen auseinandersetzen möchten.

Kenntnisse und Erfahrungen im Prozess- und Qualitätsmanagement können jedoch hilfreich sein, da in den Modulen gezielt Bezüge zu diesen Themen hergestellt werden. Dabei wird aufgezeigt, wie agile Denk- und Arbeitsweisen die Gestaltung und Weiterentwicklung von Prozessen und Zusammenarbeit unterstützen können. Die Module knüpfen damit an Themen und Inhalte der Grundlagen- und Multiplikator:innenschulungen von QualiCampusBW an und ergänzen diese um Perspektiven aus Agilität und New Work.

- **Modul 1:** Agilität und New Work an Hochschulen – Zusammenarbeit, Verantwortung und Lernkultur in Verwaltungsstrukturen weiterentwickeln
Ideal als Einstieg in Agilität und New Work – keine Vorkenntnisse erforderlich.
- **Modul 2:** Agilität im Kontext des operativen Prozessmanagements – Prozesse iterativ verbessern, Arbeit sichtbar machen und KVP stärken
Vorkenntnisse oder praktische Erfahrungen im operativen Prozessmanagement sind hilfreich, aber keine Voraussetzung.
- **Modul 3:** Wie kann Agilität einen Mehrwert für das strategische Prozessmanagement an Hochschulen schaffen?
Vorkenntnisse im Prozessmanagement und/oder in der strategischen Organisationsentwicklung sind hilfreich, aber keine Voraussetzung.
- **Modul 4:** Überblick zu Agilität und New Work – Methodenlandkarte, Transfer und persönliche Anwendung im Hochschulkontext
Geeignet zur Orientierung und zum Kennenlernen verschiedener agiler Ansätze und Methoden – keine Vorkenntnisse erforderlich.

3. Die Module im Einzelnen

Modul 1: Agilität und New Work an Hochschulen – Zusammenarbeit, Verantwortung und Lernkultur in Verwaltungsstrukturen weiterentwickeln

Ziel des Moduls

Das Modul führt in die Grundlagen von Agilität und New Work im Hochschulkontext ein. Ziel ist es, Agilität und New Work nicht primär als Methodenkoffer zu verstehen, sondern als Reflexionsrahmen für Zusammenarbeit, Verantwortung, Lernkultur und Organisationsentwicklung. Die Teilnehmenden reflektieren, welche Strukturen, Routinen und unausgesprochenen Regeln ihren Arbeitsalltag prägen. Dabei setzen sie sich mit zentralen Spannungsfeldern auseinander, zum Beispiel Stabilität und Veränderung, Kontrolle und Vertrauen oder Zuständigkeit und Verantwortung.

Inhalte

Im Mittelpunkt stehen Agilität und New Work als Denk- und Arbeitsweisen. Die Teilnehmenden beschäftigen sich mit Fragen der Zusammenarbeit, Eigenverantwortung, Selbstorganisation, Lernkultur und psychologischen Sicherheit. Sie analysieren eigene Organisations- und Arbeitsmuster und reflektieren, welche Bedingungen Beteiligung, Vertrauen und bereichsübergreifende Zusammenarbeit fördern oder erschweren. Thematisiert werden außerdem typische Spannungsfelder in Hochschulverwaltungen. Dazu gehören unter anderem der Umgang mit Fehlern und Unsicherheit, die Balance zwischen Verlässlichkeit und Veränderungsfähigkeit sowie die Frage, wie kleine Haltungs- oder Strukturveränderungen Wirkung entfalten können.

Die Schwerpunkte:

- Agilität und New Work als Mindset statt Methodenkoffer
- Eigenverantwortung und Selbstorganisation

- Lern- und Fehlerkultur
- Psychologische Sicherheit
- Organisations- und Strukturreflexion
- Zusammenarbeit in Hochschulverwaltungen
- Persönlicher Transfer in die eigene Arbeitspraxis

Nutzen

Die Teilnehmenden gewinnen Orientierung darin, was Agilität und New Work im Hochschulkontext konkret bedeuten und wo diese Ansätze in bestehenden Verwaltungsstrukturen sinnvoll ansetzen können. Sie verstehen, dass Veränderung nicht allein durch neue Methoden entsteht, sondern durch bewusstere Zusammenarbeit, klarere Verantwortung, Vertrauen, Reflexion und den Umgang mit bestehenden Strukturen. Sie lernen, typische Muster im eigenen Arbeitsumfeld zu erkennen: Wo ermöglichen Strukturen Eigenverantwortung, Beteiligung und Lernen? Wo führen Routinen, unausgesprochene Regeln oder Kontrolllogiken eher zu Silodenken, Unsicherheit oder geringer Veränderungsbereitschaft? Dadurch können sie die eigene Arbeitsrealität differenzierter einordnen und konstruktiver ansprechen.

Das Modul stärkt die Fähigkeit, Spannungsfelder wie Stabilität und Veränderung, Kontrolle und Vertrauen oder Zuständigkeit und Verantwortung nicht vorschnell aufzulösen, sondern bewusst zu reflektieren. Die Teilnehmenden entwickeln daraus einen konkreten persönlichen Impuls, wie sie Zusammenarbeit, Lernkultur oder Verantwortungsübernahme in ihrem eigenen Arbeitskontext weiterentwickeln können.

Modul 2: Agilität im Kontext des operativen Prozessmanagements – Prozesse iterativ verbessern, Arbeit sichtbar machen und KVP stärken

Ziel des Moduls

Dieses Modul befähigt die Teilnehmenden, operative Prozesse in Hochschulverwaltungen mit agilen Arbeitsweisen pragmatisch weiterzuentwickeln. Ziel ist es, Prozessverbesserungen nicht nur zu planen, sondern Arbeit sichtbar zu machen, Verbesserungsbedarfe zu priorisieren und in konkrete, überprüfbare Umsetzungsschritte zu übersetzen.

Dabei knüpft das Modul an bestehende Ansätze des Prozess- und Qualitätsmanagements an, insbesondere an KVP und PDCA. Agile Methoden werden als ergänzende Werkzeuge verstanden, um Transparenz, Beteiligung und kontinuierliche Verbesserung im Arbeitsalltag zu stärken. Im Fokus stehen leicht anwendbare Instrumente wie Kanban und die Impact-Effort-Matrix, die direkt auf Prozesse aus dem Hochschulkontext übertragen werden.

Inhalte

Die Teilnehmenden lernen, wie operative Prozessarbeit durch agile Prinzipien transparenter und nutzerorientierter gestaltet werden kann. Ein Schwerpunkt liegt auf Kanban als Methode, um Arbeit sichtbar zu machen, Aufgaben zu strukturieren und Engpässe zu erkennen. Darüber hinaus wird die Priorisierung von Maßnahmen behandelt. Mithilfe der Impact-Effort-Matrix arbeiten die Teilnehmenden daran, umsetzbare Schritte auszuwählen und in den eigenen

Arbeitsalltag zu übertragen. Ergänzend werden Retrospektiven und kurze Feedbackzyklen als Ansätze kontinuierlicher Verbesserung betrachtet.

Die Schwerpunkte:

- Agilität im operativen Prozessmanagement
- Verbindung von KVP, PDCA und agilen Arbeitsweisen
- Kanban zur Visualisierung von Arbeit
- Priorisierung von Verbesserungsmaßnahmen
- Nutzerorientierte Prozessgestaltung
- Retrospektiven und kontinuierliche Verbesserung
- Transfer in den eigenen Arbeitskontext

Nutzen

Die Teilnehmenden lernen, operative Prozessverbesserungen im Hochschulalltag pragmatisch und ressourcenschonend anzugehen. Sie können Aufgaben, Engpässe und Verbesserungsbedarfe mit Kanban sichtbar machen und dadurch Transparenz über laufende Arbeit, Verantwortlichkeiten und nächste Schritte schaffen. Sie gewinnen Sicherheit darin, Verbesserungsideen nicht nur zu sammeln, sondern mit Hilfe der Impact-Effort-Matrix realistisch zu priorisieren. Dadurch können sie einschätzen, welche Maßnahmen kurzfristig umsetzbar sind, wo der größte Nutzen entsteht und welche Schritte sinnvoll in bestehende Team- oder Prozessroutinen integriert werden können.

Das Modul stärkt die Fähigkeit, kontinuierliche Verbesserung konkret in den Arbeitsalltag zu übersetzen: Die Teilnehmenden entwickeln einen ersten umsetzbaren Verbesserungsimpuls für einen Prozess aus ihrem Hochschulkontext und können agile Arbeitsweisen anschlussfähig mit KVP und PDCA verbinden.

Modul 3: Wie kann Agilität einen Mehrwert für das strategische Prozessmanagement an Hochschulen schaffen?

Ziel des Moduls

Modul 3 unterstützt die Teilnehmenden dabei, strategisches Prozessmanagement stärker aus einer nutzungs- und wertorientierten Perspektive zu betrachten. Im Mittelpunkt steht nicht die Frage, wie Prozessmanagement formal aufgebaut wird, sondern welchen konkreten Nutzen es für unterschiedliche Anspruchsgruppen innerhalb der Hochschule schafft. Die Teilnehmenden reflektieren, wie ein agiles Mindset strategisches Prozessmanagement verändern kann: weg von reiner Planung, Dokumentation und Methodenanwendung, hin zu mehr Zielklarheit, Stakeholderorientierung, Transparenz, Priorisierung und regelmäßiger Überprüfung von Wirkung.

Ziel ist es, strategische Prozessvorhaben so zu gestalten, dass sie an tatsächlichen Bedarfen ansetzen, Wertbeiträge sichtbar machen und in bestehenden Hochschulstrukturen anschlussfähig bleiben. OKR wird dabei nicht als Selbstzweck eingeführt, sondern als unterstützendes Instrument, um Nutzenorientierung, Fokussierung und iterative Steuerung praktisch umzusetzen.

Inhalt

Die Teilnehmenden setzen sich mit einem Perspektivwechsel im strategischen Prozessmanagement auseinander: weg von reiner Methoden- und Strukturorientierung, hin zu Nutzenorientierung, Stakeholderperspektive und überprüfbarer Wirkung. Mithilfe einer Stakeholderanalyse identifizieren sie relevante Akteur:innen, Bedarfe, Erwartungen und mögliche Zielkonflikte. Darauf aufbauend lernen sie, strategische Ziele entlang konkreter Nutzenversprechen zu formulieren und mit OKR in messbare Ergebnisse und erste Action Steps zu übersetzen. Ergänzend reflektieren sie, welche Steuerungsrolle notwendig ist, um Prioritäten zu klären, Fortschritt sichtbar zu machen und strategische Prozessentwicklung als lernenden Prozess zu gestalten.

Die Schwerpunkte:

- Strategisches Prozessmanagement als Entwicklungs- und Steuerungsaufgabe
- Prozessmanagement als wertorientierter Beitrag für die Hochschule
- Stakeholderanalyse und Stakeholdermanagement
- Objectives and Key Results (OKR)
- Priorisierung und Zielklarheit
- Agile Steuerungsrollen
- Reviews und kontinuierliche Weiterentwicklung
- Integration in bestehende Hochschulstrukturen

Nutzen

Die Teilnehmenden entwickeln ein geschärftes Verständnis dafür, wie strategisches Prozessmanagement über formale Strukturen hinaus wirksam werden kann. Sie lernen, strategische Prozessvorhaben konsequent von ihrem Nutzen her zu denken und nicht ausschließlich aus bestehenden Methoden, Zuständigkeiten oder internen Routinen abzuleiten. Sie lernen relevante Stakeholderperspektiven einzubeziehen, Bedarfe zu klären und daraus strategische Ziele sowie überprüfbare Ergebnisse abzuleiten. Dadurch können sie besser einschätzen, welche Vorhaben tatsächlich Wert schaffen, welche Prioritäten sinnvoll sind und wie Fortschritt nachvollziehbar kommuniziert werden kann.

Das Modul stärkt die Fähigkeit, strategisches Prozessmanagement als lernenden Steuerungsprozess zu gestalten. Die Teilnehmenden können Nutzenannahmen formulieren, Wirkung regelmäßig überprüfen und strategische Vorhaben schrittweise weiterentwickeln. So entsteht ein praxisnaher Ansatz, um Prozessmanagement stärker stakeholderorientiert, fokussiert und anschlussfähig in der Hochschule zu verankern.

Modul 4: Überblick zu Agilität und New Work – Methodenlandkarte, Transfer und persönliche Anwendung im Hochschulkontext

Ziel des Moduls

Dieses Modul bietet einen strukturierten Überblick über zentrale Konzepte, Prinzipien und Methoden von Agilität und New Work im Hochschulkontext. Die Teilnehmenden erhalten Orientierung, welche Ansätze für unterschiedliche Herausforderungen in Hochschulverwaltungen geeignet sind und wie diese sinnvoll in den eigenen Arbeitsalltag übertragen werden können.

Die Teilnehmenden lernen, Methoden anhand konkreter Herausforderungen auszuwählen, deren Nutzen und Grenzen einzuschätzen und erste Anwendungsmöglichkeiten für ihren eigenen Arbeitskontext zu entwickeln.

Im Mittelpunkt stehen Methodenauswahl, Reflexion von Einsatzmöglichkeiten und die Entwicklung eines persönlichen Transferplans. Das Modul eignet sich sowohl als kompakter Einstieg als auch als Zusammenführung und Anwendung der Inhalte aus den vorherigen Modulen.

Inhalt

Im Mittelpunkt steht eine Methodenlandkarte für Hochschulverwaltungen. Die Teilnehmenden erhalten einen Überblick über zentrale Prinzipien und ausgewählte Methoden aus Agilität und New Work. Dabei geht es nicht um Methodenvielfalt als Selbstzweck, sondern um die Frage, welche Methode zu welcher Herausforderung passt. Die Teilnehmenden arbeiten mit Fallbeispielen, ordnen Herausforderungen passenden Methoden zu und reflektieren Einsatzmöglichkeiten und Grenzen. Ein besonderer Schwerpunkt liegt auf dem persönlichen Transferplan: Die Teilnehmenden entwickeln konkrete nächste Schritte für die Anwendung im eigenen Arbeitskontext.

Die Schwerpunkte:

- Zentrale Prinzipien von Agilität und New Work
- Methodenlandkarte für Hochschulen und Hochschulverwaltungen
- Auswahl geeigneter Methoden für unterschiedliche Herausforderungen
- Fallarbeit und Praxistransfer
- Reflexion von Einsatzmöglichkeiten
- Persönlicher Transferplan
- Nachhaltige Verankerung im Arbeitsalltag

Nutzen

Die Teilnehmenden gewinnen eine klare Orientierung im Themenfeld Agilität und New Work und können zentrale Prinzipien, Methoden und Einsatzmöglichkeiten besser einordnen. Sie verstehen, welche Ansätze für unterschiedliche Herausforderungen in Hochschulverwaltungen geeignet sein können, etwa für bessere Zusammenarbeit, transparentere Aufgabensteuerung, kontinuierliche Verbesserung, Reflexion von Teamroutinen oder persönliche Anwendung im eigenen Arbeitsbereich. Sie lernen, Methoden nicht isoliert oder schematisch anzuwenden, sondern situationsbezogen auszuwählen: Welche Herausforderung liegt vor? Welcher Ansatz passt dazu? Welcher Nutzen ist realistisch? Welche Voraussetzungen müssen erfüllt sein? Dadurch gewinnen sie Sicherheit darin, agile und New-Work-orientierte Methoden pragmatisch und anschlussfähig in bestehende Hochschulstrukturen zu übertragen.

Das Modul unterstützt die Teilnehmenden dabei, aus der Methodenvielfalt einen eigenen Anwendungspfad abzuleiten. Sie entwickeln einen persönlichen Transferplan mit konkreten nächsten Schritten für ihren Arbeitskontext und reflektieren, wie sie ausgewählte Ansätze in Teams, Projekten, Prozessen oder Veränderungsvorhaben nutzen können. Damit wird Agilität und New Work nicht nur als Konzept verstanden, sondern in konkrete Handlungsmöglichkeiten für den Hochschulalltag übersetzt.

Die Module in der Kompaktschau

Themenfeld	Modul 1	Modul 2	Modul 3	Modul 4
Agile Prinzipien & Mindset	●	○	○	○
New Work	●	○	○	●
Selbstorganisation	○	○	○	●
Verantwortung	○	○	●	○
Lern- & Fehlerkultur	○	●	●	○
Psychologische Sicherheit	●	○	○	○
Prozessverbesserung	○	●	●	○
Stakeholderorientierung	○	○	●	○
Wertorientierung	●	○	●	○
Transfer in die Praxis	●	●	●	●
Strategische Steuerung	○	○	●	○
Methodenvermittlung	●	●	○	●
Zusammenarbeit Teamkultur	○	●	○	○

● = Schwerpunkt ○ = als angrenzendes Thema ergänzend adressiert

Abschließende Informationen und Urheberhinweis

Dieses Dokument wurde im Rahmen des Projekts QualiCampusBW erstellt. Das Projekt QualiCampusBW ist gefördert durch das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst (MWK) Baden-Württemberg im Rahmen des Dialogprozesses „Zukunftslabor Hochschulen in der digitalen Welt“.



...

Inhaltliche Konzeption der Schulungsunterlagen: Futura Experts GbR in Zusammenarbeit mit QualiCampusBW



Layout: QualiCampusBW



Stand: 20. August 2026

...

Follow us on

