

PROGRAMM

1. Modul

Termin: Do. 18. – Sa. 20. September 2014
»Führen von komplexen Wissensorganisa-
tionen – die eigene Rolle im Präsidium/Rek-
torat verstehen und entwickeln«

2. Modul

Termin: Do. 5. – Sa. 7. Februar 2015
»Führen im Kontext hochschulinterner Kon-
stellationen – interne Kommunikation und
Personalführung«

3. Modul

Termin: Anreise 27. Mai,
Module 28. – 30. Mai 2015
»Führen im Kontext externer Anforde-
rungen – Politik, Wirtschaft und Medien«

1. Tag

Führungsrolle
Nach einer Einführung des Themas »Führungsrolle«
wird es zunächst um die persönlichen Führungsziele der
Teilnehmer(innen) gehen. Führungserfahrungen, Grund-
überzeugungen und Führungsperspektiven werden ge-
nauso Thema sein wie die Rolle(n) in der Hochschullei-
tung und Führung im Team. Dazu dienen u.a. Fallstudien
und Probehandeln.
Der Tag schließt mit einem Kamingespräch mit Prof. Dr.
Horst Hippler zum Thema »Führen im Kontext hoch-
schulinterner Konstellationen« ab.

2. Tag

Führungskommunikation im Konflikt
Zunächst wird anhand der mitgebrachten Fälle der Teil-
nehmer(innen) an konkreten Führungssituationen des
Präsidiums gearbeitet und dabei die Methode der kolle-
gialen Beratung eingeübt.
Nachmittags geht es um Konflikte und Widerstand,
gerade wenn in Veränderungsprozessen Gewinner
und Verlierer resultieren. Zu einem fachlichen Beitrag
kommt praktisches Probehandeln.
Die Abendrunde wird sich dann Kommunikation und
Führung in Veränderungsprozessen widmen, bevor der
Abend mit einer informellen Runde ausklingt.

3. Tag

Strategie und Veränderung
Zu Beginn wird Strategieentwicklung als Führungsauf-
gabe und die Rolle der Leitung dabei, z.B. in Zielverein-
barungsprozessen, theoretisch und praktisch thema-
tisiert. Danach arbeiten die Teilnehmer(innen) an der
eigenen Rolle, durch Methoden zur Reflektion der eige-
nen Potenziale und durch eine Aufgabenstellung
(»action plan«) für die folgende Phase in der Hochschu-
le bis zum nächsten Modul.
Das Modul endet mit einem Feedback und mit einem
gemeinsamen Mittagessen.

1. Tag

Personalführung in der Hochschule
Zunächst geht es um die zurückliegende Arbeitspha-
se nach dem 1. Modul und um den Fortschritt in den
»action plans«. Es folgt ein Beitrag zu Personalführung
im Hochschulbereich. Anschließend werden »mitge-
brachte« Fälle der Teilnehmer(innen) beraten. Kommu-
nikation im Spannungsfeld von Entscheidungspro-
zessen und Personalführung werden durch Fallbeispiele
und Erfahrungsaustausch thematisiert und bearbeitet.
Am Abend geht es um Governance-Konstellationen und
Klarheit bei Kommunikationswegen, Regelungen von
Kompetenzen und Befugnissen. Praxisbeispiele dazu
kommen von den Teilnehmer(inne)n und Trainer(inne)n.

2. Tag

Gremien und Kommunikation
Wie kommuniziere ich als Repräsentant(in) der Hoch-
schulleitung mit den Hochschulmitgliedern? Um unter-
schiedliche Formen der Ansprache für unterschiedliche
Gruppen bzw. Gremien in der Hochschule wird es in Bei-
trägen und Fallbeispielen gehen, außerdem um einen
Erfahrungsaustausch zu Überzeugen und Macht.
Nachmittags wird die Kommunikation im Rahmen von
Entscheidungsprozessen in der Hochschule mit Hilfe
von Beispielen und Übungen bearbeitet.
Am Abend wird Prof. Dr. Petra Wend, über »Characte-
ristics of Leadership in British Higher Education Institu-
tions« sprechen und zu einem Erfahrungsaustausch zur
Verfügung stehen.

3. Tag

**Umsetzung Personalführung, Gremien,
interne Kommunikation**
Am letzten Tag dieses Moduls soll eine Simulation mit
Bezug zur Hochschulstrategie stattfinden. Sie wird ein
finanzielles Thema, z.B. »Sparvorgabe«, oder ein an-
deres wichtiges Thema wie z.B. »Berufungskonflikt«
zum Gegenstand haben. Die Auswertung erfolgt mittels
Video-Analyse. Ein gemeinsamer Ausblick und ein Feed-
back sowie ein Lunch schließen das Modul ab.

1. Tag

**Spezielle Anspruchsgruppen:
Politik und Wirtschaft**
Nach einem Rückblick auf die Phase nach dem zweiten
Modul steht die Hochschulleitung als Mittler zwischen
Organisation und Umfeld (wie Ministerien, Politik und
Wirtschaft) im Blickpunkt. Dadurch wird mit Fallbeispie-
len der Teilnehmer(innen) und Erfahrungsaustausch
weitergearbeitet. Am Nachmittag geht es um die An-
spruchsgruppe Politik, um Ministerien und Akteure in
der Hochschulpolitik.
Der Abend ist für die Vorbereitung des Medientrainings
vorgesehen.

2. Tag

Politik und Medien
An diesem Tag soll mit den Teilnehmer(inne)n ein Me-
dientraining, z.B. mit Interviews, stattfinden. Grundsät-
ze der Arbeit mit Medien werden dabei ebenfalls behan-
delt. Die Teilnehmer(innen) erhalten ein individuelles
Feedback.
Ein weiteres Thema ist die Arbeit an krisenhaften, öf-
fentlichen Führungssituationen der Teilnehmer(innen)
anhand »mitgebrachter« Fälle.
Zu einem Kamingespräch am Abend wird eine Persön-
lichkeit aus der Hochschulpolitik zum Thema »Kommuni-
kation mit Ministerien und Wirtschaft« eingeladen.

3. Tag

Persönlicher Aktionsplan und Ausblick
Jede(r) einzelne Teilnehmer(in) wird mit einem persön-
lichen Aktionsplan in die berufliche Zukunft gehen. Da-
zu werden jeweils die als Führungskraft anzugehenden
Fragen, Ziele und Probleme zusammengestellt, priori-
siert und Handlungsansätze erarbeitet. Für jede(n) der
Teilnehmer(innen) wird ein persönliches Feedback zur
Verfügung gestellt.

20 Jahre
CHE
Centrum für
Hochschulentwicklung

Führung als Chance
Systematischer Erfahrungsaustausch
und Kompetenzerweiterung

Ein Jahresprogramm für Prorektor(inn)en
und akademische Vizepräsident(inn)en

HRK Hochschulrektorenkonferenz
Die Stimme der Hochschulen

»Die Professoren sind ja nicht an die Hochschule gekommen, um Rektor zu werden. Sie sollten erfahren, was das Amt bedeutet... Sensibilisierung, wo man in Probleme rein stolpern und Leuten auf die Zehen treten kann... Wie präsentiere ich die Hochschule nach außen, wie positioniere ich sie gut?«

(Antwort eines Hochschulleiters mit drei Jahren Amtszeit auf die Frage, welche Vorbereitung zukünftige Hochschulleiter(innen) brauchen würden.)

Mitglieder von Hochschulleitungen haben wenig Zeit und Gelegenheit, ihre Rolle zu reflektieren und sich in Führungsfragen Rat zu holen. Das Programm von HRK und CHE richtet sich an Mitglieder von Hochschulleitungen, die Führung als Chance betrachten, sowohl für ihre persönliche Entwicklung als auch für das Wohl ihrer Hochschule und damit letztlich für die Qualität in Forschung und Lehre. Es bietet Personen in Leitungsfunktionen die Möglichkeit, über ein Jahr hinweg im Austausch mit anderen Teilnehmer(inne)n und mit Unterstützung (hochschul-) erfahrener Dozent(inn)en und Trainer(inne)n die eigenen Leitungskompetenzen systematisch weiter zu entwickeln.

Das Programm richtet sich an Personen, die am Beginn ihrer Führungskarriere stehen und erstmals in die Rolle der Verantwortung und Gestaltung komplexer Vorhaben auf Ebene der Gesamtorganisation kommen, also an Prorektor(inn)en und Vizepräsident(inn)en.

Voraussetzung für die Teilnahme ist das schriftliche Einbringen eines Fallbeispiels vor Beginn des Programms.

Drei Module an je drei Tagen

- 1. Modul** »Führen von komplexen Wissensorganisationen – die eigene Rolle im Präsidium/Rektorat verstehen und entwickeln«
- 2. Modul** »Führen im Kontext hochschulinterner Konstellationen – interne Kommunikation und Personalführung«
- 3. Modul** »Führen im Kontext externer Anforderungen – Politik, Wirtschaft und Medien«

Drei Grundideen

- Im Mittelpunkt der Workshops stehen Erfahrungsaustausch und Arbeit an praktisch relevanten Fällen. Die Teilnehmer(innen) arbeiten auf der Basis theoretisch-methodischer »Einstiege« gemeinsam als Gruppe an auch von ihnen eingebrachten Fallbeispielen und spielen Führungssituationen in praktischen Trainings durch. Die positiven Erfahrungen aus dem ersten Jahrgang »Führung als Chance« zeigen, dass die kontinuierliche Arbeit in einer festen Gruppe Vertrauen und ein offenes Klima schafft.
- Durch die Arbeit an eigenen Fällen entsteht ein direkter Bezug zu den eigenen Aufgaben an der Hochschule. Erkenntnisse aus den Workshops werden für Führungssituationen an den Hochschulen mit Hilfe von »action plans« genutzt. Die Erfahrungen daraus werden wieder in die Workshops zurückgespielt. Bedarfe werden bei den Teilnehmer(inne)n nach Anmeldung abgefragt und in den Workshops berücksichtigt.
- Die Workshops gehen nicht über abstrakte Diskussionen an Fragen zur Führung in Hochschulen heran, sondern über konkrete Führungssituationen aus dem Alltag in der Hochschulleitung. Aus den Fällen werden dann gemeinsam allgemeine, übertragbare Handlungsanweisungen erarbeitet. Der Blick aus verschiedenen Perspektiven auf Führungskonstellationen wird geschärft: Es geht um vorhandene Strukturen, um persönliche Beziehungen, um Mikropolitik, aber auch um Organisationskultur und Außenbeziehungen. Diese Mehrdimensionalität ermöglicht ein umfassendes Führungsverständnis und -training.

Trainer(innen)

- Prof. Dr. Wilfried Müller**, Alt-Rektor der Universität Bremen und Träger der Auszeichnung »Hochschulmanager des Jahres 2012«
- Prof. Dr. Frank Ziegele**, Geschäftsführer des CHE Gemeinnützigen Centrum für Hochschulentwicklung und Leiter des MBA-Studiengangs »Hochschul- und Wissenschaftsmanagement« an der Hochschule Osnabrück
- Dr. Jutta Fedrowitz**, Projektleiterin im CHE Gemeinnützigen Centrum für Hochschulentwicklung und Trainerin in der beruflichen Weiterbildung
- Dr. Joachim Selter**, Diplom-Psychologe, Geschäftsführer der Trainergemeinschaft Berlin (Dr. Selter & Becker Partnerschaftsgesellschaft für Training, Coaching & Weiterbildung), seit mehr als 15 Jahren Trainer für Führungskräfte an Hochschulen und in der Wirtschaft
- Dr. Katrin Prüfig**, Journalistin, Reporterin im In- und Ausland und Moderatorin (Tagesschau, Tagesschau24, Wirtschaftsmagazin »markt«), seit 2002 Medientrainerin

Das Trainerteam wird das Programm aktiv als Dozenten und Moderatoren begleiten; dadurch werden Erfahrungen in der Leitung, als Trainer in der Führungskräfteentwicklung, im Hochschulmanagement und in der Hochschulforschung sowie Medienerfahrung kombiniert.

Expert(inn)en

Für jedes Modul-Thema werden Expert(inn)en zum »Kamingespräch« eingeladen.

- Prof. Dr. Horst Hippler**, Präsident der Hochschulrektorenkonferenz und ehemaliger Präsident des KIT (Karlsruhe Institute of Technology)
- Prof. Dr. Petra Wend**, Principal and Vice Chancellor der Queen Margaret University, Edinburgh, Trägerin der Auszeichnung »Times Higher Education Leadership and Management Awards 2012, Outstanding Leadership and Management Team category«
- N.N.**, Führungspersönlichkeit außerhalb der Hochschule

Schirmherrschaft

Die Schirmherrschaft über das Programm hat **Prof. Dr. Horst Hippler**, Präsident der HRK, übernommen.

Förderung

Die Teilnahme an »Führung als Chance« wird gefördert durch den

Stifterverband
für die Deutsche Wissenschaft

Termine

- 18.–20. September 2014
- 5.–7. Februar 2015
- 28.–30. Mai 2015

Jeweils donnerstags 11 Uhr bis samstags 14 Uhr bei den Modulen 1 und 2, beim Modul 3 Vorabendanreise, die Teilnahme umfasst alle drei Termine.

Ort

Das **Hotel und SPA Gräflicher Park** in Bad Driburg bietet einen exklusiven und entspannenden Rahmen für das Programm.

Teilnahme

6.500 € inkl. Bewirtung, zzgl. Reisekosten. Die Teilnahme wird vom Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft mit 2.000 € pro Teilnehmer(in) unterstützt, so dass eine Teilnahmegebühr von 4.500 € resultiert.

Die Teilnehmerzahl ist auf maximal 15 Personen begrenzt. Die Anmeldungen werden in der Reihenfolge ihres Eingangs berücksichtigt.

Anmeldung unter: www.che.de/FuehrungalsChance

Ansprechpartnerin und Projektleitung

Dr. Jutta Fedrowitz, CHE Gemeinnütziges Centrum für Hochschulentwicklung, jutta.fedrowitz@che.de, Tel. 05241 9761-22