

Es kommt auch auf die Personen an

G. Löschper

Beitrag bei der Tagung

"Mitglieder von Hochschulleitungen zwischen Erfolg und Scheitern"
des Vereins zur Förderung des deutschen & internationalen Wissenschaftsrechts e.V.

14.– 15. April 2016

Universität Duisburg-Essen

Gliederung

1. Vorbemerkung
2. Struktur und Interaktion: Warum es auch auf die Personen ankommt
3. Ausgangspunkt: Veränderte Aufgaben der Hochschulleitung
4. Auf was kommt es bei den Personen an?
 - Vorerfahrung und Nähe zur Universität
 - "Amtsförderliche" Persönlichkeitseigenschaften
 - Meine Liste wichtiger Eigenschaften (+/-)
 - Verhaltens-/Interaktionsmuster statt Eigenschaften
 - Repertoire von Leitungspraktiken und Rollen
5. Präsidium/Rektorat als Team bzw. Gruppe
6. Schlussbemerkung

Bielezki 2015: Necessary Skills/ prior expertise (S. 115-118)	Hammons/Keller 1990: Com- petencies/Characteristics (S. 37- 39)	Kleimann 2016: Wünschenswerte Personenmerkmale von Universi- tätspräsidenten (S. 422-423)	DHV Ranking Rektor des Jahres 2016 (+2012): Eigenschaften (2016, S. 217 und 2012 S. 294)
<ul style="list-style-type: none"> • Excellent Scientists • Good understanding of the sensitivities of the University • Good knowledge of the science system • Clear view of the structures • Proven experiences in leadership • Professionalism and management expertise • Integrative personality • Diplomatic skills • Prone to deal with the political framework and its conditions 	<p>Leadership</p> <ul style="list-style-type: none"> • Delegation • Personnel Selection • Decision-Making • Interpersonal Skills • Knowledge of, and Commitment to Mission • Leadership • Planning • Visionary • Organizing • Information Processing • Public Relations • Professionalism • Finance/Budgeting • Performance Appraisal • Analyses • Controlling • Peer Network • Scholarly Writing <p>Group Related</p> <ul style="list-style-type: none"> • Motivation • Use of Power • Entrepreneurship • Integrating • Conflict Resolution 	<p>Kognitive Kompetenzen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategisches Denkweisen • Klarheit des Gedankens • Informationsverarbeitungsfähigkeit • Urteilsvermögen • Entscheidungsvermögen • Offenheit für Kritik • Entwicklung von Visionen zusammen mit der Hochschule • Instinkt • Fantasie und Gespür für die Universität, ihre Potentiale und für die Entwicklungspfade und Instrumente • Umfassende Kenntnis der Universität und des Wissenschaftssystems • Interesse an politischen Rahmenbedingungen • Offenheit für die Umwelten der Universität • Kaufmännisches, wirtschaftliches Denken • Sinn für Internationalität <p>Sozialkompetenzen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verbindlichkeit • Zuhören können • Andere ernst nehmen und respektieren • Es nicht allen recht machen wollen • Talent dafür, Leute mitnehmen und begeistern zu können • Mut zur Meinungsäußerung • Integrationsfähigkeit • Leidenschaft und altruistisches Engagement für die Universität 	<ul style="list-style-type: none"> • Führungskompetenz • Respekt für die Unterschiedlichkeit der Wissenschaftskulturen • Kenntnis des Universitätsbetriebs • Problemlösungskompetenz • Kommunikationsfähigkeit • Mut zur Entscheidung • Visionäre Kraft • Fairness • Ehrlichkeit • Verhandlungsgeschick • Soziale Kompetenzen <p>+ 2012</p> <ul style="list-style-type: none"> • Durchsetzungsvermögen • Analytische Kompetenz • Offenheit • Gute Kontakte zur Politik • Hohe wissenschaftliche Reputation • Gute Kontakte zur Wirtschaft • Medienkompetenz

	<p>Personal Characteristics</p> <ul style="list-style-type: none"> • Judgment • Commitment • Integrity • Communication • Flexibility • Positive Attitude • Energy • Wellness • Sense of Responsibility • Persistence • Risk Taking • Emotional Balance/Control • Time Management • Sense of Humor • Research • Creativity/ Stability • Empathy • Introspection • Patience • Charisma 	<ul style="list-style-type: none"> • Organisationstalent • Präsidentenamt nicht als persönliche Bühne betrachten, auf der man sich selbst darstellt • Diplomatisches Geschick • Fähigkeit zum Ausgleich von Partikularinteressen • Fachübergreifende, interdisziplinäre, gesamtwohl-orientierte Perspektive • Fähigkeit zur gemeinsamen Reflexion • Autorität qua Sachautorität und Autorität, die aus dem Führungsstil erwächst • Ausstrahlung und Charisma • Kommunikationskompetenz • Internationale Vernetztheit • Hartnäckigkeit bei der Projektrealisierung <p>Selbstkompetenz</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kraft, nach vielen Diskussionsrunden zu entscheiden • gesundheitliche und psychische Stabilität • Abschalten können • Köhlen Kopf bewahren können, gute Nerven • Keine Angst haben • Mut, seinen eigenen Überzeugungen zu folgen • Niederlagen einstecken können • Anwürfe aushalten können • Authentizität • Fleiß • Durchsetzungsvermögen • Unabhängigkeit von Lob und Kritik • Selbstorganisationsfähigkeit • Konfliktfähigkeit • Beständigkeit • Gestaltungswille 	
--	---	---	--

Meine Liste wichtiger Eigenschaften (+/-)

+	-
<ul style="list-style-type: none"> • Fähigkeit und Bereitschaft zur Selbst-reflexion • Fähigkeit zum Perspektivenwechsel • Bescheidenheit / "Demut" • Innere Gelassenheit • Humor/ Fähigkeit zur Selbstironie 	<ul style="list-style-type: none"> • Sich selbst ein Denkmal setzen wollen • Unfähigkeit mit Kritik umzugehen • Hybris: überschätzen eigener Größe und Kompetenz, herabblicken auf andere • "Schwarzer-Peter"-Spielen • nicht nachvollziehen können, dass Menschen Informationen, Situationen, Handlungen interpretieren und sie nicht als "Fakten" nehmen

Literatur

- Barlösius, E./Bielecki, N., 2016: Der Weg zum Universitätspräsidenten: Zufall oder berufsbio-graphische Absicht? Unveröffentl. Manuskript, Leibniz-Universität Hannover 2016
- Bielecki, N., 2015: The Power of Collegiality. A Qualitative Analysis of University President's Leadership in Germany. Unveröffentl. Dissertation, Leibniz-Universität Hannover 2015 (Veröffentlichung erfolgt in Kürze)
- Blümel, A./Kloke, K./Krücken, G., 2010 (aktualisierte Online-Version 2012): Hochschulkanzler in Deutschland: Ergebnisse einer hochschulübergreifenden Befragung. FÖV Discussion Papers 61
- Blümel, A./Kloke, K./Krücken, G., 2010: Professionalisierungsprozesse im Hochschulmanagement in Deutschland, in: Langer, A./Schroer, A., (Hrsg.), Professionalisierung im Non-Fo-profit-Bereich. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 105-127
- Blümel, A./Kloke, K./Krücken, G./Netz, N., 2010: Restrukturierung statt Expansion Entwicklungen im Bereich des nichtwissenschaftlichen Personals an deutschen Hochschulen. Die Hochschule, S. 154-171
- DHV, 2016: Rektor und Wissenschaftsminister des Jahres 2016. Forschung & Lehre 3, S. 214-217
- Dicke, K., 2015: Professionalität im Nebenamt. Vortrag bei der Tagung des Vereins zur Förderung des deutschen und internationalen Wissenschaftsrechts "Die Hochschul- und Fakultätsleitungen zwischen Professionalisierungsanspruch und Wahrung des Kollegialitätsprinzips". Weimar, 6.11.2015
- Hammons, J.O./Keller, L., 1990: Competencies and Personal. Characteristics of Future Community College Presidents. Community College Review, Vol. 18, No. 3, p. 34-41
- Kleimann, B., 2016: Universitätsorganisation und präsidiale Leitung. Führungspraktiken in einer multiplen Hybridorganisation. Wiesbaden: Springer
- Krücken, G./Blümel, A./Kloke, K., 2010: Hochschulmanagement – auf dem Weg zu einer neuen Profession? WSI-Mitteilungen, Heft 5, S. 234-241
- Morkel, A., 1995: Erinnerung an die Universität. Vierow bei Greifswald: SH-Verlag.
- Jonas, K./Stroebe, W./Hewstone, M., 2014: Sozialpsychologie. 6. Auflage. Berlin und Heidelberg: Springer
- von Hippel, W./Ronay, R./Baker, E./Kjelsaas, K./Murphy, S.C., 2016: Quick Thinkers Are Smooth Talkers. Mental Speed Facilitates Charisma. Psychological Science 2016, Vol. 27, No. 1, p. 119-122
- Watzlawick, P., 1983: Anleitung zum Unglücklichsein. München: Pieper 1983