

Dr. Andreas Mai

Fortbildungsangebote zum Wissenschaftsmanager in Deutschland

Ein bewertender Überblick

14.– 15. April 2016
Universität Duisburg-Essen



Ein Menü für Wissenschaftsmanager

Amuse-Gueule

Vorweg & Karrierewege

Vorspeise

Kompetenzen

Zwischengericht

Portfolio

Hauptgericht

Angebote

Dessert

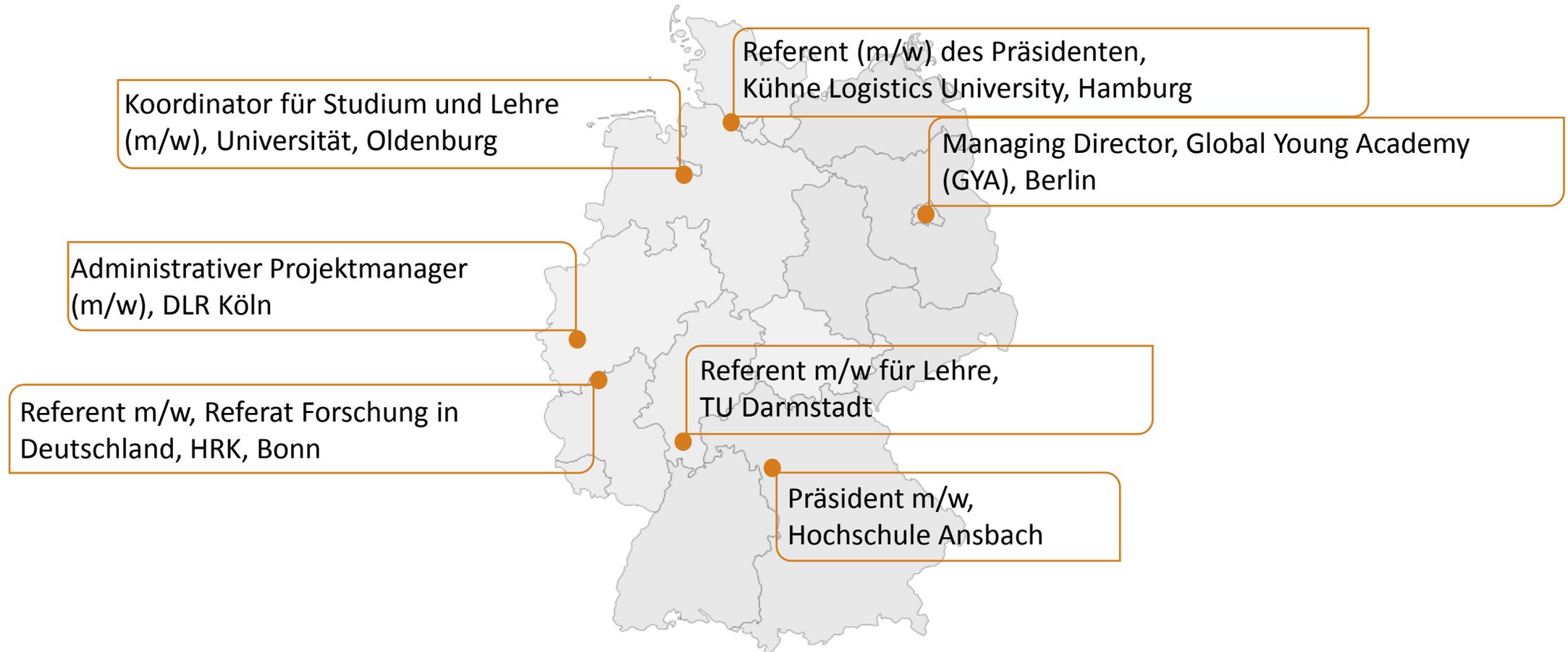
Lerntransfer



Wissenschaftsmanager



Aktuelle Stellenangebote



Anforderungen an Kanzler

Führungskompetenz, Kooperationsfähigkeit
und Durchsetzungsvermögen

Fachliche Erfahrungen in verschiedenen
verantw. Funktionen, Hochschulmanagement
als gestaltende Aufgabe sehen

Zusammenarbeit mit regionalen, nationalen
und internationalen Organisationen und
Institutionen



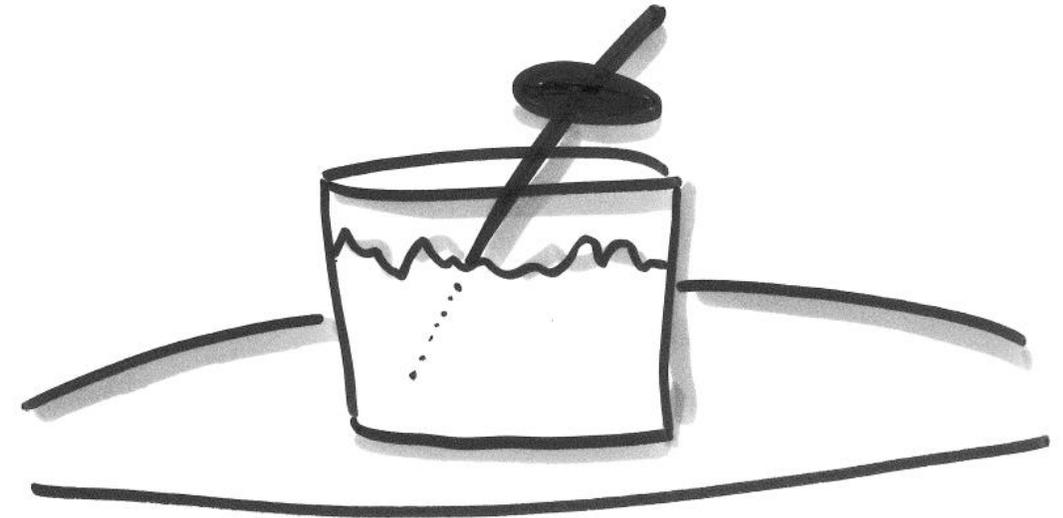
Kenntnisse in den Bereichen Recht, Personal,
Finanzen, Rechnungswesen, Facility- und
Baumanagement

Unternehmerisches Denken mit besonderen
Erfordernissen einer Universität in Einklang
bringen

Vertrautheit mit modernen Methoden der
Betriebswirtschaft

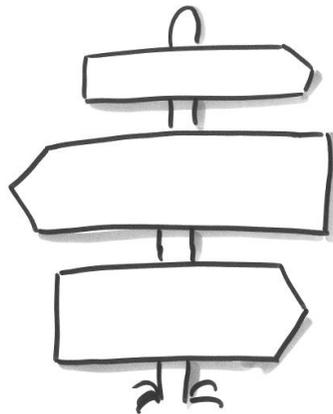


Amuse-Gueule



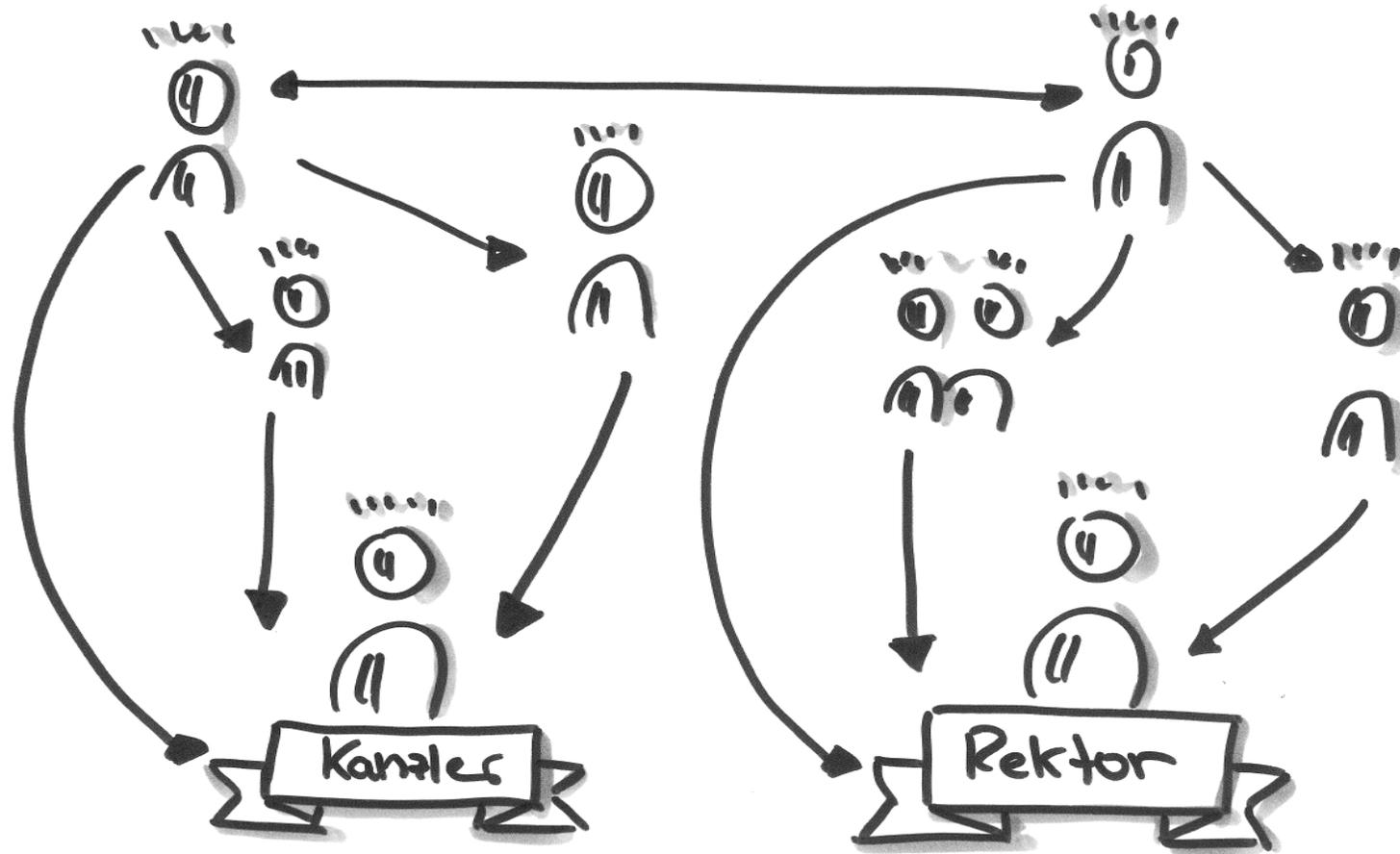
Vorweg

- Autonomiediskussionen um Strukturen und deren Modernisierungsbedarf
- Kompetenzen der handelnden Akteure stehen zunehmend im Vordergrund



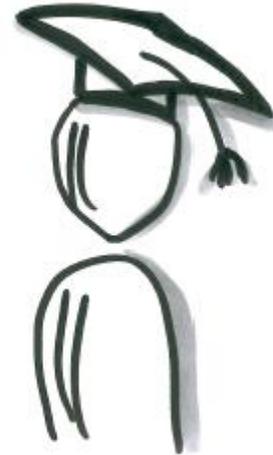
Veränderung der Tätigkeits- und Karrieremuster für Führungspositionen im Hochschul- und Wissenschaftssystem

Karrierewege & Perspektivwechsel



Karrierewege und Balancen

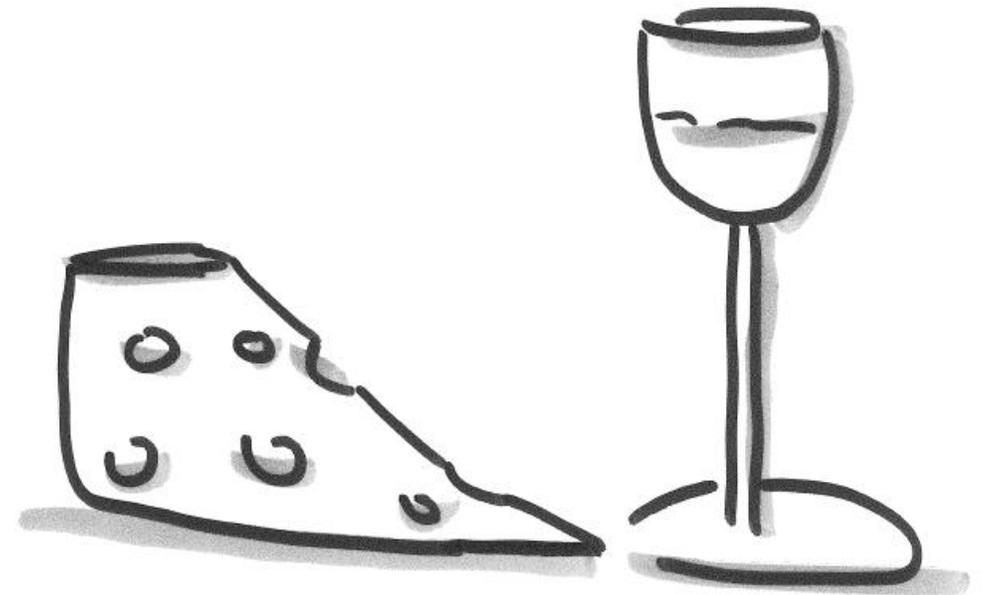
Trennung in
administratives und
wissenschaftliches
Personal prägt
Beschäftigungs-
strukturen und
Karrierewege



Fehlende
Entscheidungs-
kompetenzen trotz
Tätigkeit an ent-
scheidungsrelevanten
Schnittstellen und
Positionen

Balance zwischen institutionell-normativen Vorgaben zu den Führungspositionen
in den Hochschulgesetzen und den individuellen Kompetenzen der Führungskräfte

Vorspeise



Kompetenzen

Welche Eigenschaften und Fähigkeiten zeichnen einen guten Wissenschaftsmanager aus?

„Erstens sollte man wissen, wie wissenschaftliche Arbeit und wissenschaftliche Organisationen funktionieren. Zweitens bedarf es spezifischer Kenntnisse, die je nach Aufgabengebiet variieren. Drittens sollte man in der Lage sein, Menschen zu führen, indem man mit ihnen zusammenarbeitet.“

(Georg Krücken, 2006)

Kompetenzprofil eines Wissenschaftsmanagers

Fachliche
Kompetenzen

Transfer-
kompetenzen

Sozio-kommunikative
Kompetenzen

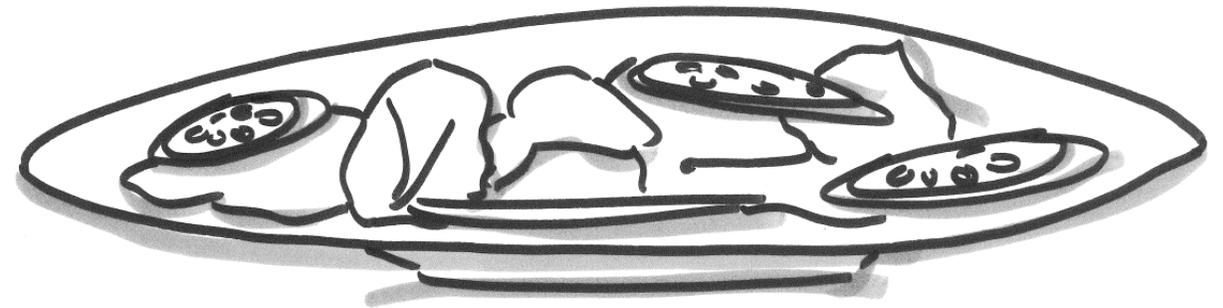
Allgemeine kognitive
Kompetenzen

Zusatz-
qualifikationen

Kompetenzen zur
Selbstorganisation



Zwischengericht



Kompetenzen von Hochschulprofessionen

Fachliche Kompetenzen

Fachkompetenz für Methoden
(Evaluation etc.)

GK2,6 – VK2,5

Transferkompetenzen Problemlösestrategien

GK1,8 – VK1,9

Sozio-kommunikative Kompetenzen

Verhandlungskompetenz GK2,2 – VK2,2
Führungskompetenz GK2,7 – VK2,4



GK Geforderte Kompetenz
VK Vorhandene Kompetenz

Allgemeine kognitive Kompetenzen

Systematisches/Strategisches
Denken und Handeln

GK1,6 – VK1,7

Zusatz-
qualifikationen
Medienkompetenz
GK1,9 – VK2,0

Kompetenzen zur Selbstorganisation

Zeitmanagement GK2,2 – VK2,2
Belastbarkeit GK1,6 – VK2,0

Fokus: Leitungspositionen in der zentralen Univerwaltung

Transferkompetenzen

Verständnis für
Hochschulabläufe 47%



Sozio-kommunikative Kompetenzen

Kommunikation 65%
Führungskompetenz 18%
Offenheit 18%

Allgemeine kognitive Kompetenzen

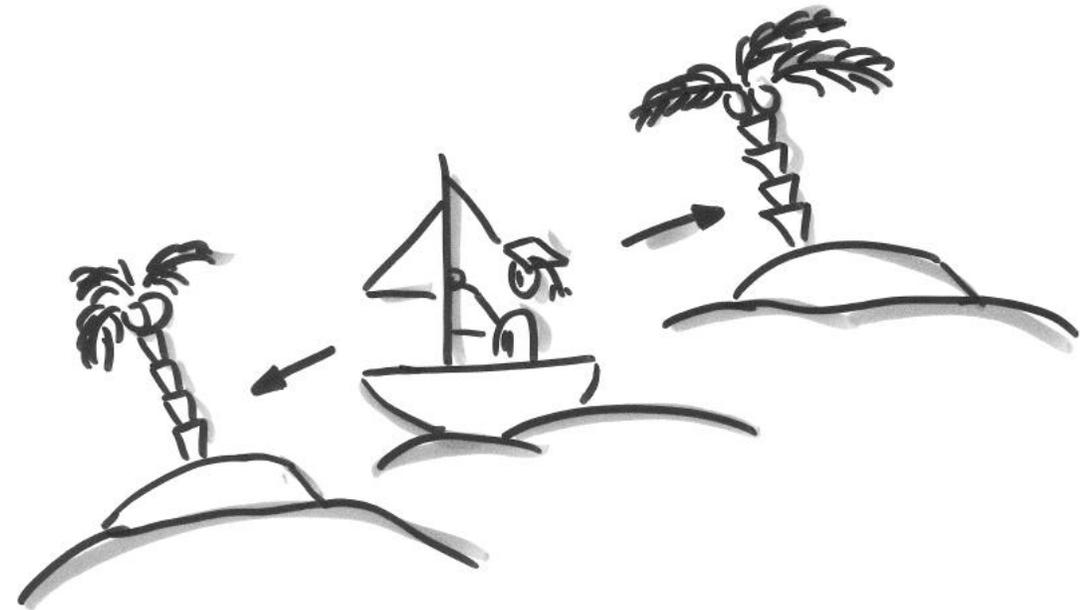
Systematisches/Strategisches
Denken und Handeln 18%

Kompetenzen zur Selbstorganisation

Organisations-/ Planungskompetenz 18%
Frustrationstoleranz 18%

Fokus: Orte des Kompetenzerwerbs

- » im jetzigen Arbeitsprozesses als Hochschulprofessionelle(r) [1,8]
- » im Beruf vor der Tätigkeit als Hochschulprofessionelle(r) [2,4]
- » im Studium [2,4]
- » im Selbststudium [2,5]
- » durch zusätzliche Qualifikationen [2,5]
- » im Ehrenamt [3,6]
- » im Praktikum [3,7]



Portfolio – Rektor des Jahres

1. Führungskompetenz	(1,61 bis 3,90)
2. Respekt für die Unterschiedlichkeit der Wissenschaftskulturen	(1,69 bis 4,07)
3. Kenntnis des Universitätsbetriebs	(1,33 bis 3,89)
4. Problemlösungskompetenz	(1,72 bis 4,04)
5. Kommunikationsfähigkeit	(1,43 bis 3,86)
6. Mut zu Entscheidungen	(1,44 bis 4,03)
7. Visionäre Kraft	(1,36 bis 4,18)
8. Fairness	(1,59 bis 4,06)
9. Ehrlichkeit	(1,67 bis 4,23)
10. Verhandlungsgeschick	(1,55 bis 3,52)
11. Soziale Kompetenz	(1,65 bis 3,98)





Hauptgericht



Initiativen

Leadership- Projekt



- » Entwicklung von Führungsleitlinien
- » Universitätsweite Akzeptanz
- » Aufbau von langfristigen Strukturen

Führungs- kolleg



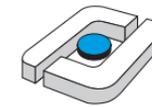
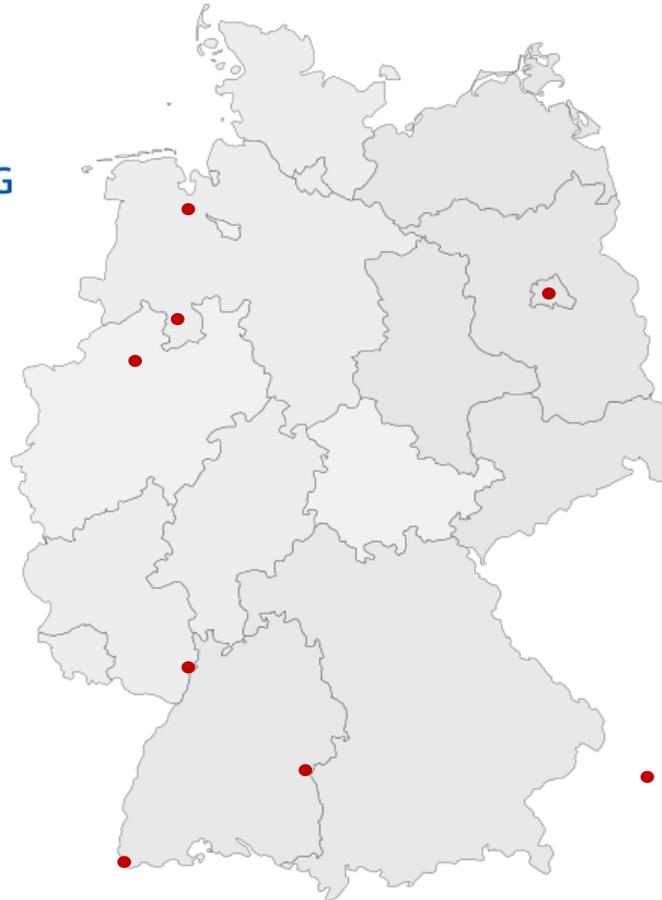
- » Reflexion eigenes Führungsverständnis im Austausch mit anderen Führungskräften
- » Veränderungs- und Konfliktfähigkeit

Leadership Academy



- » Individuelles Führungsprofil
- » Unterstützung bei Führungs- und Managementaufgaben

Studiengänge



Fachhochschule Osnabrück
University of Applied Sciences



ulm university universität
uulm



Studiengänge

» Zielgruppen

Angehende Führungskräfte aus Hochschulen und der Wissenschaft oder Personen mit einschlägiger Berufspraxis

» Dauer

1 – 6 Semester

» Kosten

6.300 bis 18.850 EUR

» Lehrende

Professoren der anbietenden und von anderen Hochschulen, Praxisvertreter

» Didaktische Methoden

Seminar, Übung, Fallbeispiel, Rollenspiel, Kleingruppenarbeit, videounterstützte Übung, Selbststudium, e-Learning, Audio- und Video-Podcast

Führung in Modulbeschreibungen

Die Studierenden werden in die Lage versetzt, konkrete und authentische Führungsstrategien für spezifische Problemlagen zu entwickeln.

Die Studierenden kennen die besonderen Anforderungen an Leitungsrollen und an Teamfähigkeit als Führungskraft. Sie verfügen über methodisches Handwerkszeug zur Thematik, welches in praktischen Übungen erlernt wurde.

In Fallstudien und Übungen werden kritische Situationen der Führung und Zusammenarbeit theoretisch und praktisch erörtert. Zusätzlich besteht die Möglichkeit, das eigene Führungsverhalten und das Verhalten in Gruppensituationen mithilfe von Diagnostik- und Coaching-Angeboten kennenzulernen und gezielt zu verbessern.

Die Teilnehmenden verstehen das Konzept der Kontextsteuerung und erhalten Tipps für die Praxisanwendung.

Programme



- » wissenschaftliche Nachwuchsführungskräfte
- » Leitungsrollen und Selbsteinschätzung



Technische
Universität
Braunschweig

- » Wissenschaftsmanager mit künftiger Führungsposition
- » Führen von Teams und Projekten

CHE

Centrum für
Hochschulentwicklung

- » MA in zentraler Verwaltung und Fachbereichen
- » Strategische Führung



- » angehende Führungskräfte
- » sich selbst führen und komplexe Organisationen verstehen



- » Nachwuchswissenschaftler
- » Entwicklung einer Führungsidentität

Programme für Führungskräfte



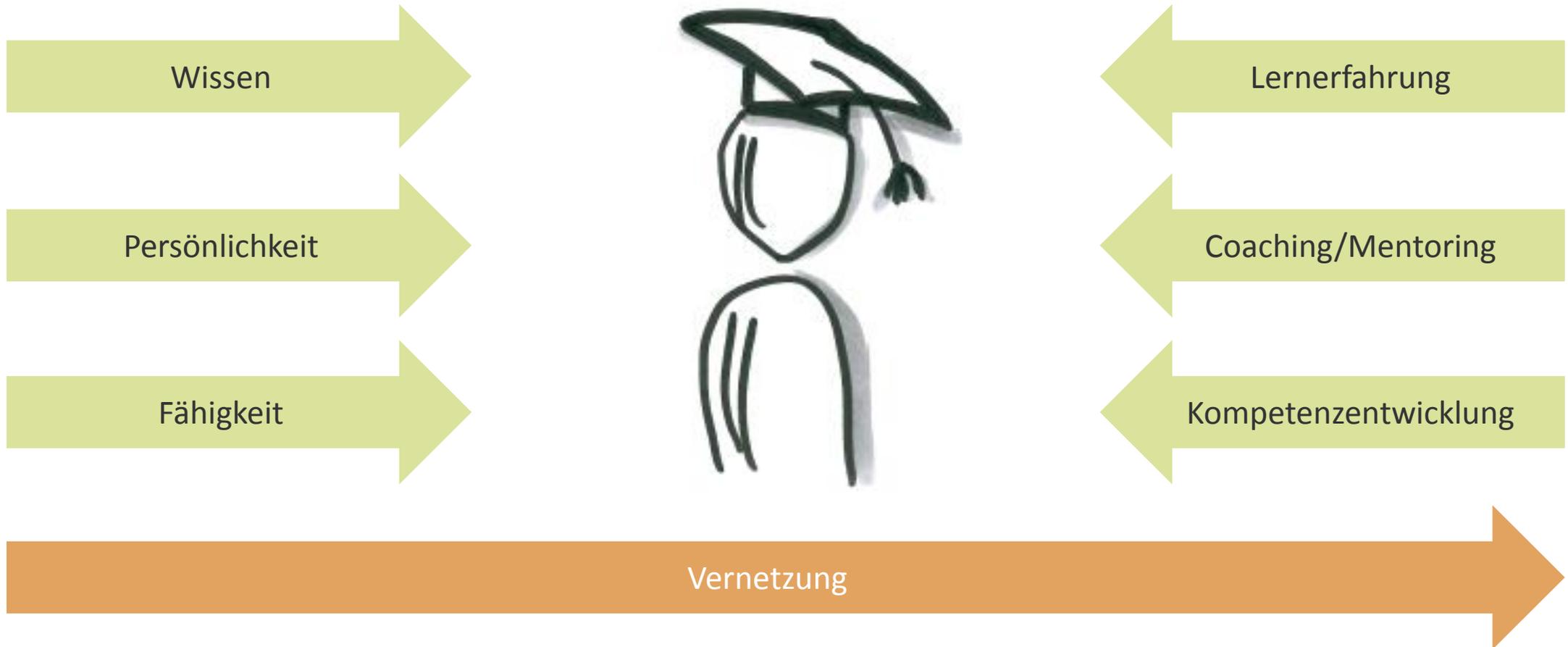
- » Beruf und Berufung – Coaching für Kanzler
- » in enger Kooperation mit dem Sprecherkreis der Kanzlerinnen und Kanzler der Universitäten Deutschlands



- » Führung als Chance – Systematischer Erfahrungsaustausch und Kompetenzerweiterung
- » Jahresprogramm für Prorektoren und Vizepräsidenten

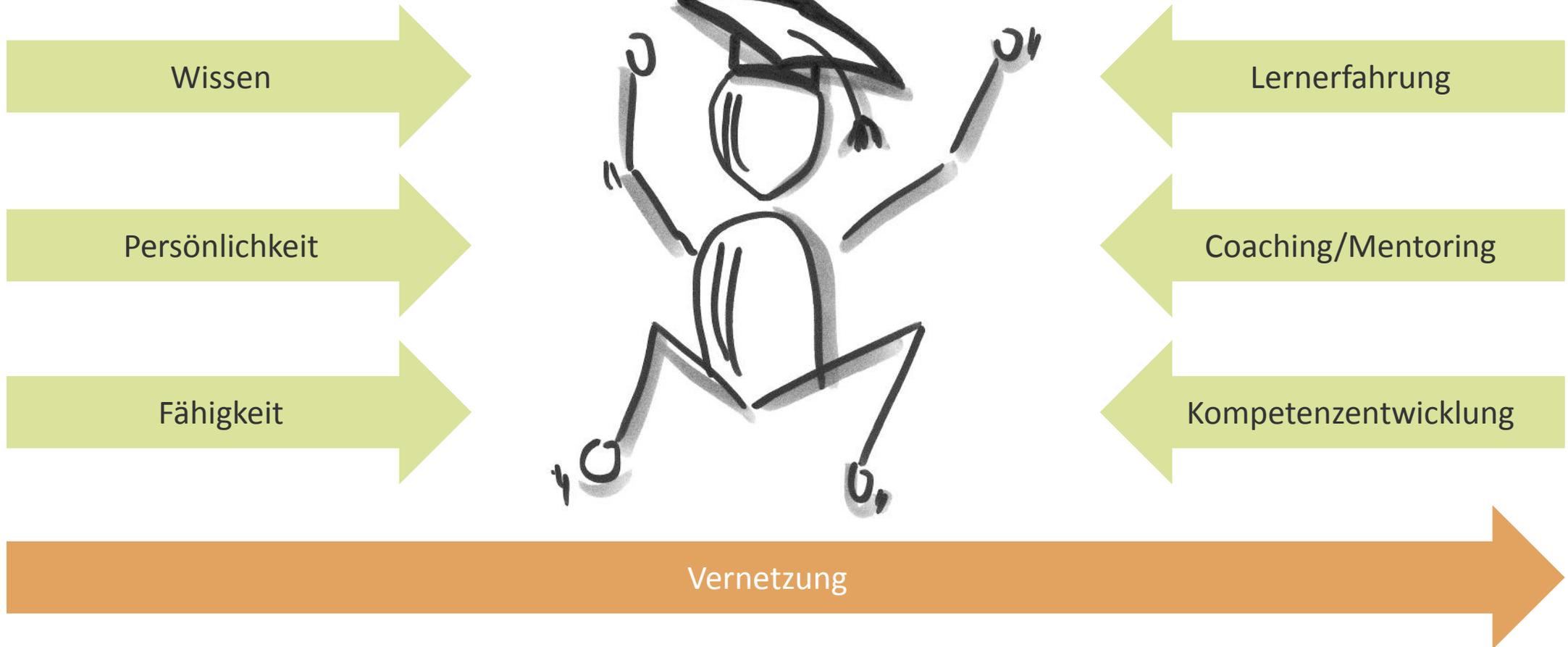


Zwischenfazit





Zwischenfazit





Dessert





Wirkung?

- » Viele Weiterbildungskurse bringen nicht den erhofften Erfolg
- » Ergebnis verschiedener Studien: **Bis zu 90% des in Seminaren Gelernten verpufft völlig wirkungslos**





Erfolg bewirken

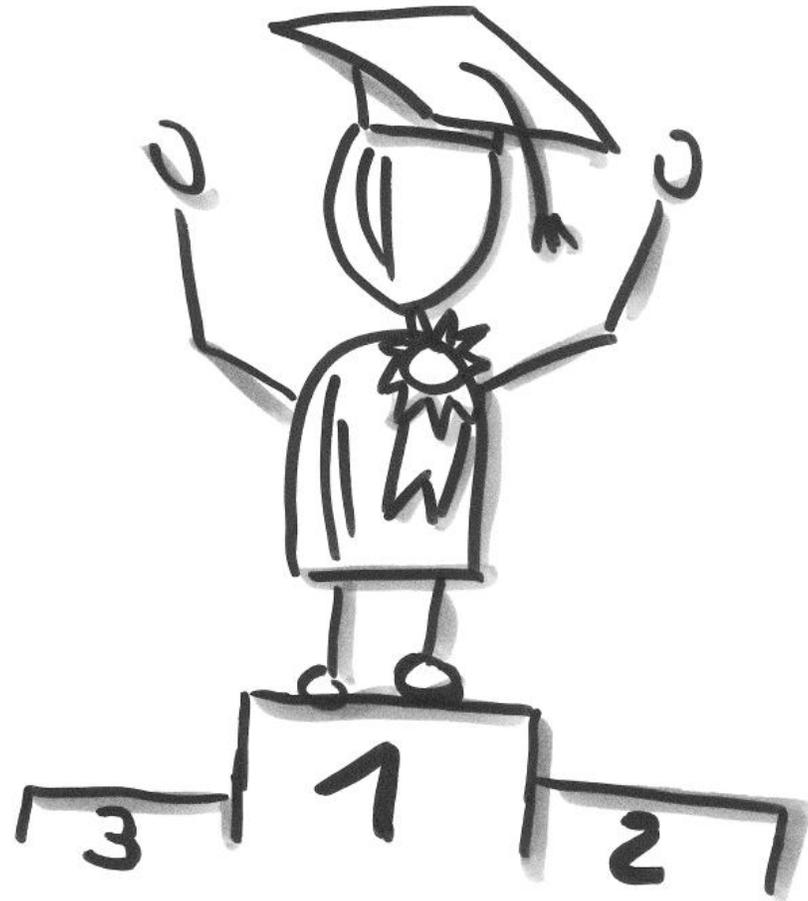
- » Ziele und Interessen
- » Aktive Unterstützung und Einbindung
- » Persönliches Umfeld
- » Begleitete Lerntransferphase
- » Positive Akzeptanz im direkten Arbeitsumfeld



Lerntransfer fördern

Lern- und Erfahrungsgruppen

Austausch mit
anderen
Teilnehmenden in
der praktischen
Umsetzung



Netzwerke

Begleitung durch Mentoren

Transfercoaching

Positive Akzeptanz durch
und aktive Unterstützung
von Führungskräften und
Kollegen



Zeit für Fragen

andreas.mai@uni-weimar.de

<https://netzwerk-wissenschaftsmanagement.de/>

Geforderte und vorhandene Kompetenzen von Hochschulprofessionen (1)

		Geforderte Kompetenz	Vorhandene Kompetenz
Fachliche Kompetenz	Wissenschaftliche Fachkompetenz	2,9	2,4
	Fachkompetenz für Methoden (Evaluation etc.)	2,6	2,5
	Forschungskompetenz	3,9	2,7
	Lehrkompetenzen	3,3	3,0
	Interdisziplinäre Kompetenz	2,4	2,2
Allg. kognitive Kompetenz	Systematisches/strategisches Denken und Handeln	1,6	1,7
	Reflexionskompetenz/analytisches Denken	1,7	1,7
	Komplexitätsbewältigung	1,6	1,8
Zusatz- Qualifikationen	Medienkompetenz/Umgang mit EDV	1,9	2,0
	Administrativ-rechtliches Know-how	2,4	2,7

Geforderte und vorhandene Kompetenzen von Hochschulprofessionen (2)

		Geforderte Kompetenz	Vorhandene Kompetenz
Sozio-kommunikative Kompetenzen	Schreibkompetenz	1,9	1,8
	Kommunikationskompetenz (auch nonverbal)	1,4	1,7
	Moderations- und Präsentationskompetenz	2,0	2,1
	Teamfähigkeit	1,7	1,6
	Motivierung	1,8	1,8
	Verhandlungskompetenz	2,2	2,2
	Beratungskompetenz	1,6	1,7
	Führungskompetenz	2,7	2,4
	Reflexion von Konflikten	2,3	2,1
	Delegationskompetenz	2,6	2,6

Geforderte und vorhandene Kompetenzen von Hochschulprofessionen (3)

		Geforderte Kompetenz	Vorhandene Kompetenz
Transferkompetenz	Institut. Rahmen nutzen u. dessen Grenzen kennen	2,0	2,2
	Problemlösungsstrategien	1,8	1,9
	Kenntnis der Organisation und Abläufe	1,5	1,8
Kompetenzen zur Selbstorganisation	Organisations-/Planungskompetenz	1,5	1,7
	Zeitmanagement	1,6	2,0
	Selbstbewusstsein	1,7	2,0
	Belastbarkeit/Stressresistenz	1,6	1,9
	Verantwortungsbewusstsein	1,5	1,4
	Zielstrebigkeit	1,9	1,8
	Selbstmotivationskompetenz	1,7	1,8
	Selbstständigkeit/Eigenverantwortung	1,5	1,4
Selbstreflexionskompetenz	1,9	1,8	

Fokus: Leitungspositionen in der zentralen Univerwaltung

Sozio-kommunikative Kompetenz

65

Kommunikation

18

Führungskompetenz

18

Offenheit

47

Verständnis für
Hochschulabläufe

Transferkompetenzen

18

Organisations-/
Planungskompetenz

Kompetenzen zur Selbstorganisation

Frustrationstoleranz

18

Systematisches/
strategisches Denken
und Handeln

Allg. kognitive Kompetenzen

18

Programme

Programm	Ziele	Zielgruppe	Vermittelte Kompetenzen
ZVM-Speyer	Erkenntnisse für Führungsalltag gewinnen	Wissenschaftliche Nachwuchs-führungskräfte	Projektmanagement, Leitungsrolle und Selbsteinschätzung, Kompetenzorientierte Lehre entwickeln und gestalten, Finanzmanagement, Forschungsteams leiten
CHE	Führungskräfte in Themen der Hochschulentwicklung und Führungsthemen fortbilden	Leitende Mitarbeiter in Zentralverwaltungen und Fachbereichen von Universitäten	Strategische Führung, wirtschaftliche Führung, Qualitätsmanagement, Change Management, Verwaltungsmanagement, Führung und Kommunikation
TUBS	Führungskompetenz vermitteln	Wissenschaftsmanager mit zukünftiger Führungsposition	Leadership. Kommunikation und Mitarbeiterführung, Führen von Teams, Führen um Projekt
Helmholtz-Akademie	Vermittlung eines umfassenden Verständnisses von Führung	Angehende Führungskräfte	Führungskompetenz aufbauen, sich selbst führen, komplexe Organisationen verstehen, Mitarbeiter führen und entwickeln, Strategie und Controlling in der Führung, Change Management
German Scholar Organization	Leadership-Kompetenzen entwickeln	Nachwuchswissenschaftler, die Verantwortung übernehmen wollen	Entwicklung einer Führungsidentität, Führen von Teams und Mitarbeitern, Systemische Einbettung der Führungsrolle, Persönlichkeitsentwicklung, Kommunikation und Management