

hochschuldidaktik.de



---

**Qualifizierungsmodule für  
akademische Führungskräfte**



## Qualifizierungsmodule für akademische Führungskräfte

---

Gemäß den Akkreditierungsanforderungen (akko) der Deutschen Gesellschaft für Hochschuldidaktik DGHD von 8/2012 finden Sie in unserem hochschuldidaktischen Angebotsportfolio Themenmodule zu allen relevanten hochschuldidaktischen Qualifizierungsbereichen.

### **Genderhinweis**

Wir legen großen Wert auf Diversität und Gleichbehandlung.

Im Sinne einer besseren Lesbarkeit der Informationen und Angebote wurde jedoch von uns oftmals entweder die maskuline oder feminine Form gewählt. Dies impliziert keinesfalls eine Benachteiligung des jeweils anderen Geschlechts. Wenn wir also von Mitarbeiterinnen, Teilnehmerinnen und Trainerinnen sprechen, meinen wir selbstverständlich auch Mitarbeiter, Teilnehmer und Trainer.

Wir danken für Ihr Verständnis.



### **Herausgeber:**

Dr. Stefan Braun M. A.  
Fürststraße 63/1  
72072 Tübingen

hochschuldidaktik.de  
info@hochschuldidaktik.de



## Qualifizierungsmodule für akademische Führungskräfte

---

### Inhalt

Modul 0: Departure-Workshop: Menschen – Strukturen – Organisation . . . . .	4
Modul 1: Führen ohne Weisungsbefugnis – Führungsaufgaben und Führungsinstrumente. . . . .	5
Modul 2: Führen ohne Weisungsbefugnis – Motivation als Führungsaufgabe . . . . .	6
Modul 3: Wandel begleiten – Change Management und Organisationsentwicklung . . . . .	7
Modul 4: Arbeitsorganisation und Projektmanagement . . . . .	8
Modul 5: Teamentwicklung und Konfliktmanagement . . . . .	9
Modul 6: Gespräche sicher führen – Sitzungen moderieren und leiten . . . . .	10
Modul 7: Reden will gelernt sein – Allgemeine Profilerweiterung: Kommunikation und Rhetorik . . . . .	11
Modul 8: Abschlussworkshop . . . . .	12
Organisatorisches . . . . .	13



## Modul 0: Departure-Workshop: Menschen – Strukturen – Organisation

Impulsvorträge, Fallstudienarbeit, Simulationsübungen, Reflexionseinheiten

### Kontext

Wir moderieren den Austausch und den Zielfindungsprozess der beteiligten Personen und betroffenen Bereiche und unterstützen sie dabei, Strukturen und geeignete Maßnahmen zur tragfähigen Neuausrichtung zu entwickeln.

Ausgangspunkt ist dabei der „Departure-Workshop“, in dem die Ist-Situation ermittelt, Erwartungen der Beteiligten abgefragt und mögliche Zukunftsszenarien skizziert werden.

### Mögliche Inhalte

- Self-Assessment der Teilnehmenden mit ausgewählten Items aus den methodischen, sozialen und personalen Kompetenzbereichen. Sinn und Nutzen: „Ist“-Stand-Analyse. Ausgangspunkt für individuelle Entwicklungsziele definieren sowie Sensibilisierung für die intendierten Lernziele der Qualifizierungsreihe.
- Rollenklärung: Funktionen, Aufgaben und Kompetenzen als Dekan/Laborleiter.
- Was macht unseren Arbeitsbereich, unsere Mitarbeiter und uns erfolgreich?
- Führen oder Managen? Was machen wir eigentlich?
- Kommunikation: Selbst- u. Fremdwahrnehmung, Johari-Fenster, Feedback als Führungsinstrument
- Stärken-Schwächen-Analyse mit der S.W.O.T. - Methode
- Team-Radar: Wo befinden wir uns gerade?
- Entwicklung hypothetischer Worst-Case- und Best-Case-Szenarien
- Definition von SMART-Zielen

### Nachfolgend/begleitend:

- Individual-Coaching auf der Grundlage des Self-Assessments. Definieren eigener Entwicklungsziele
- Arbeit am Transfer-Projekt
- Meeting mit kollegialer Praxisberatung



## Modul 1: Führen ohne Weisungsbefugnis – Führungsaufgaben und Führungsinstrumente

Impulsvorträge, Fallstudienarbeit, Simulationsübungen, Reflexionseinheiten

### Kontext:

Neben den Fachthemen hat eine Führungskraft im Hochschulbetrieb viele Aufgaben. In ihrer Führungsrolle ist sie sowohl Kommunikationsprofi, Beziehungsmanager als auch „Controller“. Sie hat den Auftrag, die Resultate ihres Teams und ihrer Mitarbeiter zu ermöglichen und zu optimieren. Wie kann es gelingen?

### Mögliche Inhalte:

- Welcher Führungsstil passt zum Selbstverständnis?
- Arbeiten mit dem Führungskreislauf
- Führungstechniken: Führen ohne Weisungsbefugnis: Fair Process Leadership FPL
- Situatives Führen
- Handlungsbestimmende Werte beim Führen
- Fallbesprechungen

### Nachfolgend/begleitend:

- Individual-Coaching auf der Grundlage des Self-Assessments, definieren eigener Entwicklungsziele
- Arbeit am Transfer-Projekt
- Meeting mit kollegialer Praxisberatung



## Modul 2: Führen ohne Weisungsbefugnis – Motivation als Führungsaufgabe

Impulsvorträge, Fallstudienarbeit, Simulationsübungen, Reflexionseinheiten

### Kontext:

Motivierte Mitarbeiter sind die Voraussetzung für den „Erfolg“ einer Arbeitsgruppe oder eines Fachbereichs. Wie kann Motivation geweckt oder gesteigert werden? Die Führungskraft ist der zentrale Wirkungsfaktor für die Motivation ihrer Mitarbeiter. Dabei gilt: Will die Führungskraft andere Menschen dauerhaft motivieren, dann braucht sie ebenfalls ein konstantes Maß an (Selbst-)Motivation.

### Mögliche Inhalte:

- Standortbestimmung: Wie steht es mit meiner eigenen Motivation?
- Der Motivationsradar
- Motivation durch Feedback
- Feedback geben – Feedback nehmen
- Motivation durch Zielvereinbarungen und regelmäßige Mitarbeitergespräche
- Jemanden etwas zutrauen – Delegation
- „Sieben Gebote“ für Motivatoren

### Nachfolgend/begleitend:

- Individual-Coaching auf der Grundlage des Self-Assessments, definieren eigener Entwicklungsziele
- Arbeit am Transfer-Projekt
- Meeting mit kollegialer Praxisberatung



## Modul 3: Wandel begleiten – Change Management und Organisationsentwicklung

Impulsvorträge, Fallstudienarbeit, Simulationsübungen, Reflexionseinheiten

### Kontext

Ein Praxisseminar für Führungskräfte (mit und ohne formale Weisungsbefugnis) an der Hochschule, die Veränderungsprozesse initiieren wollen oder umsetzen müssen.

Wir vermitteln systemische Konzepte und Instrumente zur Analyse, Gestaltung und Begleitung von Veränderungsprozessen.

Sie wenden die Instrumente und Methoden – von der Analyse der Ausgangssituation über die Entwicklung von Veränderungskonzepten bis hin zu spezifischen Interventionsstrategien im Workshop und später auf Ihre eigenen Projekte an.

### Mögliche Inhalte

- Kommunikationsanforderungen an die Rollen als Mitarbeiter – Führungskraft – Kollege
- Prinzipien und Gesetze bei Veränderungsprozessen
- Analyse der Ausgangssituationen, Zielbestimmung und Auftragsklärung
- Attraktoren und Barrieren im politisch-strategischen Umfeld
- Projektdramaturgie und Projektszenarien
- Kommunikationsstrategie im Unternehmen

### Nachfolgend/begleitend:

- Individual-Coaching auf der Grundlage des Self-Assessments, definieren und überprüfen eigener Entwicklungsziele
- Arbeit am Transfer-Projekt
- Meeting mit kollegialer Praxisberatung

## Modul 4: Arbeitsorganisation und Projektmanagement

Impulsvorträge, Fallstudienarbeit, Simulationsübungen, Reflexionseinheiten

### Kontext:

Die gute Strukturierung von Arbeitsabläufen ist die Voraussetzung für Effizienz und Effektivität. Diese Sorgfalt ist sowohl bei täglichen Arbeitsprozessen wie auch in Projekten unabdingbar und schafft darüber hinaus die Möglichkeit der Standardisierung von Abläufen (QM).

### Mögliche Inhalte:

- Projektmanagement, Rollen, Aufgaben und Werkzeuge
- Grundlagen des PM
- Teamarbeit anleiten im Projekt. Aufgabenverteilung. Delegation
- Individuelles Zeit- und Selbstmanagement. Work-Life-Balance

### Nachfolgend/begleitend:

- Individual-Coaching auf der Grundlage des Self-Assessments, definieren und überprüfen eigener Entwicklungsziele
- Arbeit am Transfer-Projekt
- Meeting mit kollegialer Praxisberatung



## Modul 5: Teamentwicklung und Konfliktmanagement

Impulsvorträge, Fallstudienarbeit, Simulationsübungen, Reflexionseinheiten

### Kontext:

Konflikte sind normal. Relevant ist der professionelle Umgang mit Verwerfungen im sozialen Gefüge. In diesem Modul erlernen Sie das Handwerkszeug für ein pragmatisches Konfliktmanagement.

### Mögliche Inhalte:

- Teamentwicklung, Gruppenbildung, Dynamiken, Synergien
- Leitung von heterogenen Gruppen
- Teamentwicklungsmaßnahmen
- Konfliktodynamiken und Konfliktmanagement
- Konfliktgespräche
- Konfliktmoderation
- Prophylaktische Maßnahmen zur Konfliktvermeidung

### Nachfolgend/begleitend:

- Individual-Coaching auf der Grundlage des Self-Assessments, definieren und überprüfen eigener Entwicklungsziele
- Arbeit am Transfer-Projekt
- Meeting mit kollegialer Praxisberatung



## Modul 6: Gespräche sicher führen – Sitzungen moderieren und leiten

Impulsvorträge, Fallstudienarbeit, Simulationsübungen, Reflexionseinheiten

### Kontext:

Das Gespräch ist unser wichtigstes Kommunikationsmittel. Es kommt überall in unserem Alltag vor, im Beruf wie im Ehrenamt. Oft bleibt unklar, warum Einzelgespräche und Gruppengespräche in der Sache unbefriedigend verlaufen oder es zu Konflikten kommt, die nicht sach- oder personengerecht ausgetragen werden. Der rote Faden geht verloren, es wird langatmig und trocken. Nur wenige beteiligen sich; es wird durcheinander geredet; Sitzungen dauern zu lange.

### Mögliche Inhalte:

- Wie wirkt das eigene Gesprächsverhalten auf andere und welche Konsequenzen hat es für den Gesprächsverlauf?
- Wie können Sitzungen effektiv vorbereitet und geleitet werden?
- Aktives Zuhören
- Feedback äußern und annehmen
- Meinung überzeugend einbringen
- Umgang mit Störungen

### Nachfolgend/begleitend:

- Individual-Coaching auf der Grundlage des Self-Assessments, definieren und überprüfen eigener Entwicklungsziele
- Arbeit am Transfer-Projekt
- Meeting mit kollegialer Praxisberatung



## Modul 7: Reden will gelernt sein – Allgemeine Profilerweiterung: Kommunikation und Rhetorik

Impulsvorträge, Fallstudienarbeit, Simulationsübungen, Reflexionseinheiten

### Kontext:

Rhetorik ist die Kunst der strategischen Kommunikation, um Menschen für sich und für eine Sache zu gewinnen, in der Argumentation mit Erfolg zu bestehen und sich überzeugend und glaubwürdig in der Rede und im Gespräch durchzusetzen. Ziel des Seminars ist es, den Teilnehmern die Grundlagen der rhetorischen Kommunikation zu vermitteln und sie für gängige Kommunikationsmuster zu sensibilisieren.

### Mögliche Inhalte:

- Reden? Das kann doch (nicht) jeder!
- Man kann nicht nicht kommunizieren
- Selbstbewusst und sicher auftreten
- Überzeugen mit Körper und Stimme
- Kompetent argumentieren

### Nachfolgend/begleitend:

- Individual-Coaching auf der Grundlage des Self-Assessments, definieren und überprüfen eigener Entwicklungsziele
- Arbeit am Transfer-Projekt
- Meeting mit kollegialer Praxisberatung



## **Modul 8: Abschlussworkshop**

Abschluss-Assessment/Persönliches Auswertungsgespräch

Präsentation des Transferprojektes (Z. B. via Wiki erstelltes Handbuch mit Handlungsmaximen oder eine konkrete Maßnahme mit Bezug zu den Themen der Qualifizierungsreihe), Abschlussevaluation.

### **Nachbereitung**

Gelayoutete Gesamtdokumentation inkl. Teilnehmerbeiträgen und Interviews, Integration der Evaluation.



## Organisatorisches

### Zeiten, Räume, Medien

- Veranstaltungsdauer pro Modul: Je 2 Tage, Seminarzeiten: 9.00 - 17.30 Uhr
- Begleitung Transferprojekt je 1 Tag zwischen den Modulen
- Durchführung der kollegialen Praxisberatung zwischen den Modulen je 0,5 Tag
- Ansprechende, ausreichend große Räume mit kompletter Mediene Ausstattung
- (2 Flipcharts, 6 bespannte Pinnwände, Moderationskoffer, Beamer und Lautsprecher)
- Internetzugang
- Online-Kursraum

hochschuldidaktik.de



**Herausgeber:**

Dr. Stefan Braun M. A.

Fürststraße 63/1

72072 Tübingen

[hochschuldidaktik.de](http://hochschuldidaktik.de)

[info@hochschuldidaktik.de](mailto:info@hochschuldidaktik.de)