

# Wie können Sie bei Leadership mitwirken?

## Diskussionsrunden

In vielen Bereichen der Universität finden offene Diskussionsrunden statt, in denen die neuen Führungsleitlinien vorgestellt und Beispiele gesammelt werden, wie diese in konkretes Führungshandeln umgesetzt werden können. Alle Beschäftigten der Universität sind herzlich eingeladen, sich an diesem Prozess zu beteiligen. Die aktuellen Termine finden Sie auf unserer Homepage.

## Leadership-Frühstück

An jedem letzten Mittwoch im Monat laden wir alle Interessierten zu einem „Leadership-Frühstück“ von 08:30 Uhr bis 10:00 Uhr ein, um in einem offenen Forum aktuelle Themen rund um Leadership zu diskutieren und das Projektteam bei der strategischen Ausrichtung des Projektes zu unterstützen. Das jeweilige Tagesthema sowie Angaben zu Termin, Ort und Anmeldung finden Sie ebenfalls auf unserer Homepage.

## Teilprojekte

Anfang 2012 starten drei weitere Teilprojekte und die Möglichkeit zu einer aktiven Mitarbeit steht allen Interessierten offen. Wir freuen uns über Ihre Bereitschaft, bei diesen Themen „Professionalisierung der Auswahlprozesse“, „Konzeption von Anreizsystemen zur Übernahme von Führungsaufgaben“ oder „Identifizierung und Qualifikation von Nachwuchsführungskräften“ mitzuarbeiten. Bitte wenden Sie sich an das Projektbüro.

## Newsletter

Abonnieren Sie unseren Newsletter und lassen Sie sich monatlich über aktuelle Entwicklungen im Projekt und weitere Veranstaltungen informieren!

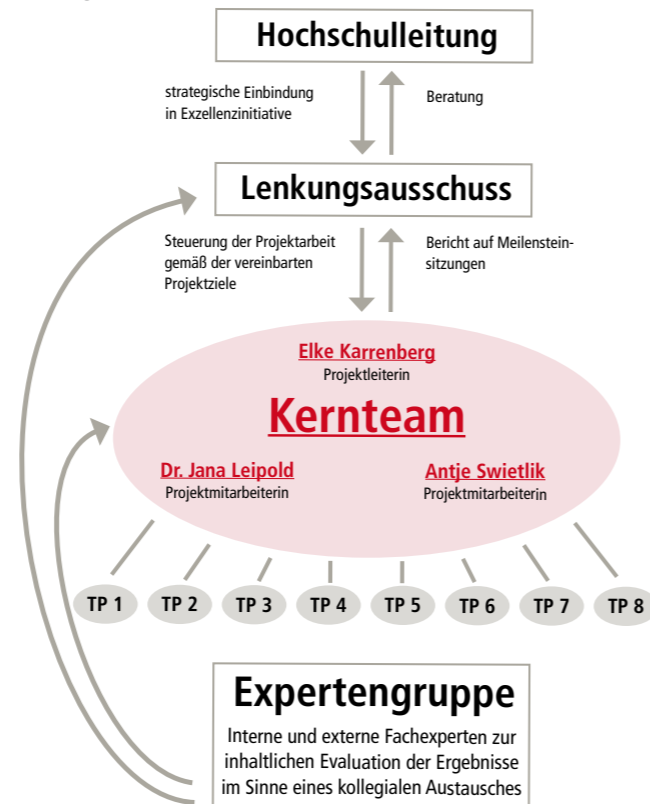
[www.leadership.uni-mainz.de](http://www.leadership.uni-mainz.de) > Newsletter

# Was hat Leadership mit Exzellenz zu tun?

Das Leadership-Projekt unterstützt die weitere Entwicklung der JGU in Richtung professioneller, zukunftsgerichteter Strukturen und Prozesse. Somit ist das Projekt ein wichtiger Bestandteil der Exzellenzinitiative und weist enge inhaltliche Verknüpfungen mit vielen anderen Prozessen auf, die ebenso eine wichtige Rolle im Rahmen der Exzellenzinitiative spielen. Ein wichtiges Beispiel ist die Optimierung der internen Kommunikation.

Für das Projekt selbst bedeutet die Exzellenzinitiative aber auch eine wertvolle Chance über die Projektlaufzeit hinaus. Die Anschlussprojekte werden dazu beitragen, die erarbeiteten Werte und Führungsleitlinien auch nach Projektende in den Universitätsalltag zu implementieren und Kulturveränderung zu ermöglichen.

## Projektstruktur



## Kontakt Projektteam

### Elke Karrenberg

Projektleiterin, Leiterin des Referats Personalservice und -entwicklung  
Tel. 06131 39-20634

### Dr. Jana Leipold

Projektmitarbeiterin, Referentin Personalentwicklung  
Tel. 06131 39-25433

### Antje Swietlik

Projektmitarbeiterin, Diplom-Betriebswirtin  
Tel. 06131 39-20140

### Projektbüro JGU-Leadership

Forum Universitatis 3, Raum 00-310

Tel. 06131 39-20140  
Fax 06131 39-22411  
E-Mail [leadership@uni-mainz.de](mailto:leadership@uni-mainz.de)  
Homepage [www.leadership.uni-mainz.de](http://www.leadership.uni-mainz.de)

**Stifterverband**  
für die Deutsche Wissenschaft

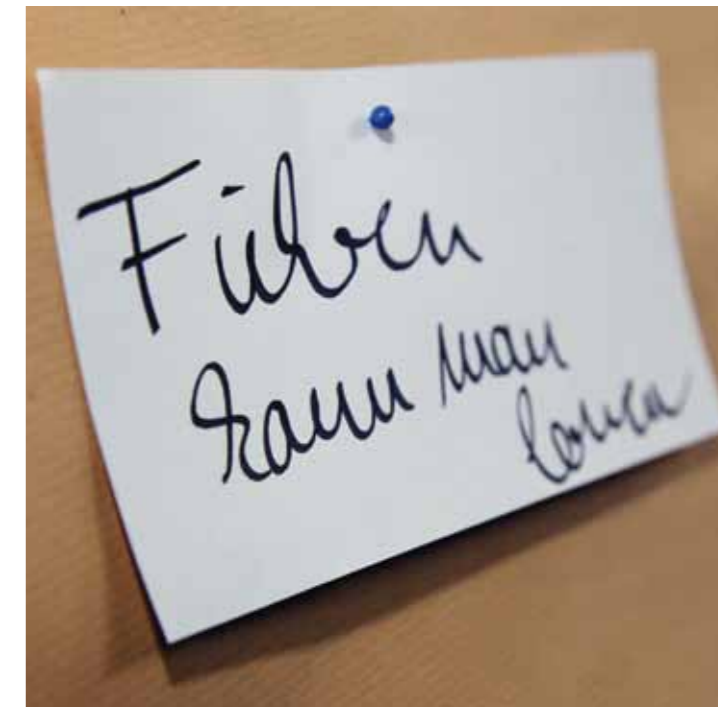


JOHANNES GUTENBERG  
UNIVERSITÄT MAINZ

Jetzt NEWSLETTER abonnieren:  
[www.leadership.uni-mainz.de](http://www.leadership.uni-mainz.de) > Newsletter



# Wandel gestalten – JGU-Leadership entwickeln



## Wo stehen wir?

Die JGU hat in den vergangenen Jahren einen weitreichenden Entwicklungsprozess umgesetzt, der auch Veränderungen der Strukturen mit sich gebracht hat.

Zwei wesentliche Elemente der Universitätsstrategie sind Partizipation und Expertentum. Sie gelten als wichtige Unterstützung bei der Weiterentwicklung der Universität und drücken sich aus in **lebendigen partizipativen Strukturen** und in verstärkter Gremienarbeit. Die Universität bekennt sich ausdrücklich zu den klassischen partizipativen Elementen. In den letzten Jahren hat sich jedoch bewährt, darüber hinaus eine Beratungsorganisation aus einzelnen Expertengruppen aufzubauen, wie z. B. das Gutenberg-Forschungs-Kolleg, das Gutenberg-Lehr-Kolleg usw. Zwischen diesen beiden recht unterschiedlichen Organisationsformen gilt es zu vermitteln.

Für das **Führungshandeln** entsteht daraus die Aufgabe, Führung im Kontext dieser Ansprüche neu zu definieren, um in beiden Bereichen erfolgreich agieren und zwischen den Kulturen vermitteln zu können.

Diese Vermittlung gelingt nicht durch Management alleine im Sinne von organisieren und delegieren, sondern es erfordert zusätzlich das, was wir unter „Führung“ (oder englisch „Leadership“) verstehen und mit Hilfe dieses Projektes an der JGU konkretisieren und stärken möchten. Der erste Schritt dahin wird die **gemeinsame Entwicklung eines Leadership-Verständnisses** sein auf der Basis des bereits bestehenden Rahmens (z. B. Leitbild der Universität), um allen Beteiligten eine Orientierung für ihr eigenes Führungshandeln zu geben, unabhängig davon, auf welcher Ebene und in welchem Bereich Führung gerade stattfindet.

Mit dieser Idee ist es gelungen, den Stifterverband für die deutsche Wissenschaft und die Heinz Nixdorf Stiftung zu überzeugen, das Projekt **„Wandel gestalten – JGU-Leadership-Kultur entwickeln“** für die nächsten zwei Jahre mit Projektmitteln zu unterstützen.

## Wo findet Führung bei uns statt?

Führung ist nicht allein an hierarchische Positionen gebunden, sondern findet auch ganz unabhängig davon auf allen Ebenen oft ohne klassische Weisungsbefugnisse statt und ist zudem in einer „Lernenden Organisation“ wie der unseren einem stetigen Wandel unterworfen.

Der Werkstattleiter/die Werkstattleiterin, ein Studienmanager/eine Studienmanagerin, der Sprecher/die Sprecherin einer Forschergruppe, ein Dekan/eine Dekanin, eine Projektleitung – sie alle nehmen zumindest temporär Führungsfunktionen wahr und sind doch mit ganz anderen Herausforderungen konfrontiert.

Führung an einer Universität ist so vielschichtig wie die Universität selbst. „Leadership“- geht davon aus, dass es gemeinsame Werte und Vorstellungen gibt, die wie ein Dach unsere gesamte Organisation überspannen und doch für die unterschiedlichen Bereiche weiter individualisiert werden können.



## Was bedeutet für uns Leadership?

Im Führungsalltag bestimmen in der Regel operative Tätigkeiten das Tagesgeschäft: Es geht um den Einsatz und die Betreuung von Mitarbeiter/-innen, Entscheidungen über Ressourceneinsatz und die Planung und Strukturierung von Aufgaben. Führungsverhalten ist hier tendenziell auf Steuerung ausgerichtet und erfordert Managementqualitäten.

**Leadership** geht darüber hinaus: Aufgabe von **Führung** ist es auch, Visionen zu entwickeln, Werte vorzuleben, Mitarbeiter/-innen zu fördern und ihnen Freiräume zu erschließen. Es geht um eine Haltung im täglichen Umgang, die in einem hohen Maß von Verantwortung und Verbindlichkeit geprägt ist.

Beide Aspekte zusammen möchte die Johannes Gutenberg-Universität Mainz zunächst ausgestalten und an die besondere Situation in unserer Organisation anpassen und schließlich als gemeinsames Führungsverständnis verankern.

## Was passiert mit den Führungsleitlinien?

Das Leadership-Projekt zielt darauf ab, Impulse zur nachhaltigen Veränderung der Führungskultur zu setzen. Grundlage dafür sind die in einer Großgruppenveranstaltung mit 160 Vertreter/-innen der Universität erarbeiteten Leitlinien, die sowohl in neuen Teilprojekten als auch in bestehenden Personalentwicklungsinstrumenten umgesetzt und in die Gesamtentwicklung der JGU einbezogen werden.

Den Führungsleitlinien kommt also eine große Bedeutung zu, daher ist es wichtig, dass sie formal im Rahmen des partizipativen Prozesses vom Senat verabschiedet und erst dann implementiert werden. Vor dieser Verabschiedung findet ein umfassender Informationsprozess statt, z. B. durch Diskussion in den Fachbereichsräten und weitere Veranstaltungen, um alle an unserer Organisation Beteiligten in den Prozess mit einzubeziehen.

## Was sind die Teilprojekte?

Die im Senat beschlossenen Führungsleitlinien sind schließlich die Grundlage für die Konzeption und Implementierung folgender Teilprojekte:

1. Überarbeitung und Aktualisierung der Konzeption für Mitarbeitergespräche
2. Personalentwicklung für erfahrene Führungskräfte
3. Professionalisierung der Personalauswahlprozesse
4. Konzeption von „Anreizsystemen“ zur Übernahme von Führungsaufgaben
5. Identifizierung und Qualifikation von Nachwuchsführungskräften
6. Evaluation von Prozess und Ergebnis
7. Frauen in Führungspositionen



**Das Projektteam JGU-Leadership:**  
Dr. Jana Leipold, Elke Karrenberg, Antje Swietlik