

Inhalt

- 1 Die neuen Führungsleitlinien der JGU
- 2 Leadership auf der Personalversammlung
- 3 Was tut sich im Projekt?
- 4 Ausblick



1 Die neuen Führungsleitlinien der JGU

Heute erhalten Sie die zweite Ausgabe unseres Newsletters vom Projekt „JGU-Leadership – Wandel gestalten“ und das wichtigste Thema sind in dieser Ausgabe unsere **neuen Führungsleitlinien**.

Aus der Erarbeitung von Führungsleitlinien im Sinne von Werten und Haltungen bei unserer großen Auftaktveranstaltung am 20. Juni dieses Jahres ist inzwischen ein „Entwurf der Führungsleitlinien zur Vorlage im Senat“ entwickelt worden. Auf Basis der Arbeitsergebnisse der 160 Vertreter/-innen unserer Universität, die an dem Workshop teilgenommen hatten, wurden lediglich redaktionelle Überarbeitungen und Zusammenfassungen vorgenommen, ohne die inhaltliche Aussage zu verändern.

Die Führungsleitlinien sind nun in drei Abschnitte aufgeteilt:

- Abschnitt 1 behandelt die **Führungsperson selbst**
- Abschnitt 2 beschäftigt sich mit dem **Verhältnis von Führungskraft und Mitarbeiter/-in**
- Abschnitt 3 leistet die **Einordnung der Führungsleitlinien in die Strategie der Universität** und ist aus dem „Leitbild der JGU“ abgeleitet

Inzwischen ist dieser Entwurf auf den Sitzungen aller Fachbereichsräte und in den Hochschulen für Kunst und Musik vorgestellt worden, bzw. wird in den nächsten Tagen vorgestellt. Die Fachbereichsräte sind jeweils um Stellungnahme gebeten worden, bevor der Entwurf der Leitlinien am 18.11.2011 dem Senat in erster Lesung, gemeinsam mit den Stellungnahmen, präsentiert wird.

Es kann also durchaus noch Änderungen an dem jetzigen Stand der Leitlinien geben, aber wir möchten Sie mit diesem Newsletter tagesaktuell informieren und legen Ihnen daher den aktuellen Stand vor:

>>



Führungsleitlinien der JGU

(Entwurf zur Freigabe im Senat)

Wer Führungsverantwortung an der JGU wahrnimmt,

- übernimmt Verantwortung, ist sich der damit verbundenen Konsequenzen bewusst und steht für Ziele und Handlungen auch im Fall von Widerständen ein.
- ist selbstkritisch, stets bereit zu lernen und sich weiterzuentwickeln.
- weiß um die eigene Vorbildfunktion und handelt entsprechend.
- ist entscheidungsfähig und entscheidungswillig, aber auch bereit, einmal getroffene Entscheidungen gegebenenfalls anzupassen.
- trifft anhand nachvollziehbarer Kriterien sach- und zielorientierte Entscheidungen.

Führungsverantwortung gegenüber Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zeichnet sich dadurch aus,

- dass ihnen statusunabhängig Achtung, Respekt, Wertschätzung und Loyalität entgegengebracht werden.
- dass ihre individuellen Potenziale angemessen bewertet und gefördert werden.
- dass sie ermuntert werden, Verantwortung für ihre Aufgaben zu übernehmen und sie dabei Unterstützung erfahren.
- dass man Perspektiven schafft und eine Orientierung anbietet, die sowohl Sinn und Ziele des Handelns als auch Grenzen und Möglichkeiten aufzeigt.
- dass man mit ihnen gemeinsam eine offene, sachbezogene, zielorientierte und ehrliche Kommunikation pflegt.
- dass man sich für gesunde Arbeitsbedingungen einsetzt.

Führungsverantwortung gegenüber der Universität als Organisation bedeutet, dafür zu sorgen,

- dass die Ziele einer zukunftsorientierten Universität unterstützt werden, um im Wettbewerb der Hochschulen nachhaltig erfolgreich zu sein.
- dass zur Gesamtleistung und Weiterentwicklung der Universität ein Beitrag geleistet wird.
- dass bei allen Entscheidungen sowohl die Interessen der Universität als auch die Interessen des eigenen Bereiches gewahrt werden.
- dass die Verpflichtung zur aktiven Beteiligung in der universitären Selbstverwaltung verantwortlich und engagiert wahrgenommen wird.



Diese Führungsleitlinien, die wie ein Dach unsere gesamte Universität überspannen sollen, aber dennoch ausreichend Raum lassen für situatives Führen, werden noch ergänzt werden um Erläuterungen und Beispiele. Wie im letzten Newsletter bereits angekündigt, finden daher eine Vielzahl von **offenen Diskussionsrunden** auf dem gesamten Campus, in Gernersheim und in den ausgelagerten Instituten statt, um mit möglichst vielen Beschäftigten ins Gespräch zu kommen und konkrete Beispiele für ein Umsetzen der Leitlinien im täglichen Führungshandeln zu sammeln.

Diese Beispiele gehen dann in die **gedruckte Version der Leitlinien** mit ein und erleichtern deren Anwendung. Die Termine für die noch anstehenden Diskussionsrunden finden Sie hier: [\(Link\)](#).

Im nächsten Newsletter können wir Ihnen die **endgültige Version nach Beschlussfassung durch den Senat** vorstellen und wir freuen uns über Anregungen, Kritik, Meinungen, Vorschläge, die uns bei der weiteren Entwicklung der Führungsleitlinien mit ihren Erläuterungen und Beispielen unterstützen!

2 Leadership auf der Personalversammlung

Auf Einladung des Personalrates konnte das Leadership-Projektteam auf der **Personalversammlung** am **26.10.2011** vor etwa 250 Kolleginnen und Kollegen den aktuellen Stand der Führungsleitlinien vorstellen.

Es wurde dargestellt, wie aus einer Abfrage aus der Personalversammlung vom Frühjahr dieses Jahres zu der Frage: **„Was kennzeichnet für Sie gutes Führungshandeln an unserer Universität?“** schließlich eine Mitarbeiterbefragung für alle Beschäftigten entwickelt wurde. Frau Elisabeth Springer vom ZQ stellte die Ergebnisse vor, die insgesamt deutlich machen, warum wir uns im Projekt Leadership mit der Entwicklung und Implementierung einer neuen Führungskultur beschäftigen:

Von einem Großteil der Mitarbeiter/-innen wird ein Verbesserungspotential bei den Vorgesetzten festgestellt, vor allem in den Teilbereichen **„Kommunikation“**, insbesondere bei der Durchführung der Mitarbeitergespräche, **„Feedback über die Arbeitsleistung“** und **„Klare Vorgaben“**.

Für das Leadership-Projektteam beinhalten diese Ergebnisse den Auftrag, sie bei der Entwicklung von Maßnahmen und in den Teilprojekten zu berücksichtigen.

Im Anschluss an die Vorstellung des aktuellen Entwurfs der Führungsleitlinien zur Vorlage im Senat wurden alle Kolleginnen und Kollegen aufgefordert, sich aktiv an dem Prozess der weiteren Konkretisierung der Leitlinien zu beteiligen. Es wurden Arbeitskarten ausgegeben mit der Frage:

„Woran erkennen Sie (schon jetzt oder in Zukunft), dass in Ihrem Arbeitsumfeld diese Leitlinien angewendet werden?“

Wir bitten Sie herzlich, auch wenn Sie nicht bei der Personalversammlung sein konnten, uns mit der Beantwortung dieser Frage bei der Ergänzung der Führungsleitlinien um konkrete Beispiele zu unterstützen, gerne auch formlos per Hauspost an „PA 3 – Leadership“. Vielen Dank!



Die Präsentation zur **Mitarbeiterbefragung** finden Sie als Download unter folgendem Link:

[Mitarbeiterbefragung „Führungsverhalten“ Oktober 2011 \(Link\)](#)

3 Was tut sich im Projekt?

Eines der sieben Teilprojekte des Leadership-Projekts befasst sich mit der **Überarbeitung des Konzepts Mitarbeitergespräch (MAG)**, das 2004 an der JGU eingeführt wurde. Nach einer Probezeit der entsprechenden Dienstvereinbarung wurde im letzten Jahr das Mitarbeitergespräch evaluiert. Der Bericht ist auf den Seiten der Personalentwicklung zu finden ([Link](#)).

Die Ergebnisse der Evaluation fließen nun in das Teilprojekt ein und werden bei der Überarbeitung des Konzepts berücksichtigt.

Zunächst wurden Dienstvereinbarung, Leitfaden sowie Schulungskonzept der JGU und anderer Hochschulen, Einrichtungen etc. gesichtet, ausgewertet und Empfehlungen für den neuen Entwurf abgeleitet. Das Teilprojekt ist in die Entwurfs-Phase gestartet.



Demnächst werden wir an dieser Stelle über erste Erfahrungen aus den Pilotbereichen berichten können und Ideen vorstellen, wie die Akzeptanz dieses wichtigen Führungsinstrumentes in absehbarer Zeit deutlich verbessert werden kann.

Weiterhin hat sich eine neue Arbeitsgruppe zum Thema „**E-Learning-Module für die Führungskräfteentwicklung**“ gegründet. Es wird im Moment ein modulares E-Learning-Angebot entwickelt, das Führungskräften ermöglichen wird, sich ganz unkompliziert und unabhängig von Seminarzeiten mit ausgewählten Aspekten des Themas Führung zu beschäftigen. Zunächst drei Module sind geplant bis Anfang nächsten Jahres, die allen Teilnehmern des „Entwicklungsprogramms für Führungskräfte“ zur Verfügung gestellt werden und Themen aus diesen Seminarbausteinen aufgreifen.

Als Beratergremium für das Projekt „JGU-Leadership“ konnten wir eine **Expertengruppe** aus hochrangigen Vertretern aus hochschulnahen Einrichtungen und aus der Wirtschaft gründen, die sich im November zu einem ersten Workshop mit dem Projektteam treffen wird. Ziel dieser Zusammenarbeit ist der ständige Abgleich mit den Erfahrungen aus anderen Organisationen mit ähnlichen Prozessen der Kulturveränderung, die mit der derzeitigen Weiterentwicklung der Führungskultur an der JGU vergleichbar sind.



4 Ausblick

Am Mittwoch, den **30. November 2011** findet wieder unser „**Leadership-Frühstück**“ statt von 08:30 bis 10:00 Uhr im Alten Senatsaal, Forum 3, Raum 01-248, zu dem wir alle Interessierten ganz herzlich einladen. Dieser offene Meinungsaustausch zu Fragen rund um Leadership ist zu einem wichtigen Forum geworden und liefert uns immer neue Anregungen für unsere Projektarbeit. Beim letzten Leadership-Frühstück im September durften wir unter anderem den Kanzler der Universität, Herrn Götz Scholz und den Vorsitzenden des Personalrats, Herrn Rüdiger Wetzels begrüßen. Diskutiert wurde insbesondere die Frage, wie wir die neuen Leitlinien implementieren und auch diejenigen Führungskräfte gewinnen, die wir bis jetzt noch nicht überzeugen konnten.

Weiterhin laden wir Sie schon jetzt ein zum **Leadership-Workshop-Tag** am **14. März 2012**, bei dem zunächst in einer kleinen Feierstunde unsere neuen Führungsleitlinien präsentiert werden.

Im Laufe des Tages finden dann eine Vielzahl von Referaten, Diskussionsrunden und Workshops statt, die sich damit beschäftigen werden, was diese Leitlinien für Führungskräfte und Mitarbeiter im Arbeitsalltag bedeuten.

Über den genauen Ablauf werden wir Sie an dieser Stelle rechtzeitig informieren und einen großen Kreis von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Anfang kommenden Jahres persönlich einladen.

Bitte merken Sie sich bereits jetzt diesen Termin vor.

Wenn Sie Lust haben **beim nächsten Leadership-Frühstück am 30. November** dabei zu sein, **bitten wir um Anmeldung unter leadership@uni-mainz.de**

Projektbüro JGU-Leadership

Forum Universitäts 3, Raum 00-310

Elke Karrenberg

Referatsleiterin Personalservice und -entwicklung,

Projektleiterin „JGU-Leadership“

Telefon 06131 39-20634

E-Mail elke.karrenberg@uni-mainz.de

Dr. Jana Leipold

Referentin Personalentwicklung,

Projektmitarbeiterin „JGU-Leadership“

Telefon 06131 39-25433

E-Mail jana.leipold@uni-mainz.de

Antje Swietlik

Dipl.-Betriebswirtin

Projektmitarbeiterin „JGU-Leadership“

Telefon 06131 39-20140

E-Mail swietlik@uni-mainz.de