

# ZWM 2015

---

Junior Professional Management-Program (JPM) für Führungskräfte

---

Weiterbildungsprogramm





# Junior Professional Management-Program (JPM) für Führungskräfte

## Hintergrund und Thematik

Menschen führen, Ressourcen steuern, Strategien entwickeln, kommunizieren und implementieren, Interessen ausgleichen, Mehrheiten organisieren, Entscheidungen befördern: Management- und Führungsaufgaben im Wissenschaftssystem sind vielfältig und komplex. Der Arbeitsalltag fordert von Führungskräften breit gefächerte Managementkompetenzen und die Fähigkeit, diese auf die Besonderheiten des Wissenschaftsbetriebs zu beziehen.

Das Junior Professional Management-Program (JPM) für Führungskräfte vermittelt diese Kenntnisse und Fähigkeiten berufsbegleitend. Besonderes Augenmerk liegt auf Fragen der Steuerung, der Kommunikation sowie der Mitarbeiterführung und -auswahl. Daneben spielen Strategieentwicklung, Personal- und Arbeitsrecht, Organisations- und Projektmanagement, Verhandlungsführung sowie Medienarbeit eine wichtige Rolle. Grundlage und Fluchtpunkt der gemeinsamen Arbeit bilden Fälle und Situationen, die sich aus der täglichen Arbeit der TeilnehmerInnen ergeben (»Critical Incidents«). Die Zusammenarbeit von WissenschaftlerInnen und WissenschaftsmanagerInnen aus Hochschulen, außerhochschulischen Forschungseinrichtungen, Ressortforschung und intermediären Organisationen mit hochkarätigen ReferentInnen erlaubt es, unterschiedlichste Anforderungen und Perspektiven auf die eigene Praxis zu beziehen.

Das Deutsche Krebsforschungszentrum in Heidelberg, die Universität Heidelberg, die Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer sowie die BASF SE fördern das JPM und unterstützen es inhaltlich. Auch NachwuchswissenschaftlerInnen und weitere ExpertInnen aus Wissenschaft und Wirtschaft haben das ZWM mit ihrer Perspektive bei der Entwicklung des Junior Professional Management-Program unterstützt.

## MentorInnenprogramm

Im begleitenden Mentoringprogramm werden die TeilnehmerInnen im Zeitraum eines Jahres von ausgewiesenen Führungspersönlichkeiten aus Hochschulen, Forschungseinrichtungen und Wirtschaftsunternehmen individuell betreut. Die MentorInnen beraten ihre Mentees individuell in Fragen ihrer alltäglichen Arbeit in Lehre, Forschung und Entwicklung, unterstützen sie in ihrer persönlichen und beruflichen Weiterentwicklung und ermöglichen ihnen Zugang zu exklusiven Netzwerken.

## Zielgruppe

Das JPM richtet sich an WissenschaftlerInnen und WissenschaftsmanagerInnen mit Budget- und Personalverantwortung aus Hochschulen, außerhochschulischen Forschungseinrichtungen, Ressortforschung, Förder- und intermediären Organisationen sowie Ministerien. Angesprochen sind damit gerade auch WissenschaftlerInnen, die Führungsaufgaben ausüben.

## Ziele

Die TeilnehmerInnen reflektieren ihre Rolle als Führungskraft und entwickeln einen eigenen, authentischen Führungsstil. Im JPM lernen sie zentrale Methoden und Führungsinstrumente kennen, wissen diese einzuschätzen und sind in der Lage, sie adäquat einzusetzen. Erfahrene Führungskräfte erweitern ihre bereits bestehenden Leadership-Kompetenzen, Nachwuchsführungskräfte erwerben breit gefächerte Managementfähigkeiten und profitieren vom Austausch mit erfahrenen KollegInnen. Neben der Qualifizierung für anspruchsvolle Führungsaufgaben im Wissenschaftssystem erhalten die TeilnehmerInnen weitreichende Möglichkeiten zur Netzwerkbildung in allen Bereichen des Wissenschaftssystems.

## Konzept/Methodik

Kleingruppenarbeiten, Fallstudien und Planspielsequenzen sowie die kollegiale Bearbeitung von Situationen, Lagen und Fällen, die von den TeilnehmerInnen eingebracht werden (»Critical Incidents«), sind die wichtigsten Arbeitsformen im JPM. Dem Erfahrungsaustausch zwischen den TeilnehmerInnen und mit den TrainerInnen kommt ein besonderes Gewicht zu.



## Junior Professional Management-Program (JPM) für Führungskräfte

### Bewerbung und Anmeldung

Die erste Leitungsebene entsendender Organisationen (RektorInnen, PräsidentInnen, Vorstände, DirektorInnen und GeschäftsführerInnen) kann KandidatInnen durch ein Empfehlungsschreiben vorschlagen. Initiativbewerbungen sind möglich, wenn eine Empfehlung der Leitungsebene der entsendenden Einrichtung vorliegt. **Bitte richten Sie Ihre Empfehlungen bis zum 15. März 2015 an Dr. Thorsten Mundi oder bewerben Sie sich bis zu diesem Termin online unter [www.zwm-speyer.de/jpm](http://www.zwm-speyer.de/jpm).** Die Auswahl der TeilnehmerInnen obliegt dem ZWM. Ziel der Auswahl ist, eine ausgewogene Mischung von WissenschaftlerInnen und WissenschaftsmanagerInnen aus Hochschulen, Forschungseinrichtungen, Ressortforschung, Förder- und intermediären Organisationen sowie Ministerien bei ausgeglichenem Geschlechterverhältnis herzustellen. Ein Kriterium ist die Reihenfolge des Eingangs der Anmeldungen. Maximal 20 TeilnehmerInnen können zugelassen werden.

### Zertifikat

Die TeilnehmerInnen erhalten eine Zertifizierung über die erfolgreiche Teilnahme am Programm sowie über die Begleitung durch eine/n MentorIn. Das Zertifikat weist den Stundenaufwand aus, der auf die jeweiligen Arbeitsfelder verwandt wurde. Ferner werden praktische Arbeit, Teamwork und die Teilnahme an Vortragsmodulen aufgeführt.

Dr. Michiel Decaluwé  
Historiker, Universität Freiburg

„Wissenschaftsmanagement hat etwas mit Stolz zu tun. Ich wollte mein Leben als Wissenschaftler ungerne mit Management belasten. Jetzt muss ich aber feststellen, dass das, was ich im JPM gelernt habe, mir mein Leben im Allgemeinen, nicht nur als Wissenschaftler, leichter macht. Mein stolzes ‚Ich‘ findet das frustrierend, aber meine sonstigen ‚Ichs‘ finden bloß, dass ich vorher zu stolz war.“



# Junior Professional Management-Program (JPM)

## für Führungskräfte

### Modul 1

#### Management für Wissenschaft: Einführung in das Wissenschaftsmanagement

› Einführung in das Wissenschaftsmanagement – Handeln, Instrumente, Konzepte, Problemlagen

Menschen führen | Organisation gestalten | Organisieren und Entscheiden | Ziele finden und erreichen | Beurteilen, selektieren, priorisieren, berichten | Selbstorganisation | Sitzungsmanagement

New Public Management | Wissenschaftspolitische Perspektiven | Exzellenz und Alltag | Ressourcenknappheit | Demographische Faktoren | Differenzierung und Kooperationen

› Weiterhin

Einführung in das MentorInnenprogramm des JPM | Führung und Zusammenarbeit in Teams (Outdoorworkshop) | Aktuelle Fragen des Wissenschaftsmanagements (World Café und Podiumsdiskussion)

### Modul 2

#### Führung | Kommunikation | Konfliktmanagement

› Führung und Kommunikation

Kommunikation: Grundlagen und Bedingungen | Systemische und lösungsorientierte Fragetechnik | Feedbackregeln | Problem- und lösungsfokussierte Haltung | Ressourcenorientierter Dialog | Führungsstile | Situatives Führen | Wertschätzendes Führen | Fehlerkultur

› Konfliktmanagement

Konfliktbegriff und -diagnose | Konfliktstufen | Interventionsmöglichkeiten

› Weiterhin

Das innere Team: Konzept und Erhebung; Innovationsmanagement in forschenden Unternehmen am Beispiel der BASF SE (Ludwigshafen)

### Modul 3

#### Strategisches Management | Projektmanagement | Verhandeln

› Strategisches Management

Strategie: Grundlagen und Begriffe | Strategieprozesse: Entwicklung, Implementierung, Controlling | Top-down & Bottom-up: Gegenstromverfahren organisieren | Strategieentwicklung in Teillorganisationen | Fallstudien aus dem Wissenschaftssystem

› Strategie und Projekte

Die Umsetzung: Von der Strategie zum Projekt | Projektmanagement: Leitlinien | Rollen und Aufgaben | Projektinitiierung und -planung: Aufgaben, Abläufe, Termine, Ressourcen | Berichtswesen und Controlling | Strategie und Führung | Zielerreichung und Erfolgskontrolle | Risikomanagement | Projektabschluss und -dokumentation

› Weiterhin

Margerison-McCann – das Arbeitsfunktionen-Modell

› Verhandeln

Verhandlungsvoraussetzungen | Das Harvard-Konzept | Vorbereiten von Verhandlungen | Durchführen von Verhandlungen | Verhandlungsphasen | Aktives Zuhören | BATNA / WATNA (Best Alternative / Worst Alternative)



# Junior Professional Management-Program (JPM) für Führungskräfte

## Modul 4

### Personalauswahl | Personal- und Arbeitsrecht

› **Personalauswahl: Das Anforderungsprofil**

Qualität von Interviews | Die Anforderungsbeschreibung: Konzept und drei Beispiele in Kleingruppen | Personenwahrnehmung und Urteilsbildung | Das Interview: Ablauf, Inhalt, Technik

› **Personalauswahl: Interviews**

Übungen zur Fragetechnik | Vorbereitung von Interviews in Kleingruppen | Durchführung der Interviews | Diagnostische Auswertung | Transferüberlegungen

› **MentorInnen-Abend**

› **Werkstatt Personal- und Arbeitsrecht**

Arbeitsverträge: Grundlagen und Bedingungen | Teilzeit und Befristungen | Tarifrecht: Gruppierungen und Höhergruppierungen | Beendigung von Arbeitsverhältnissen | Die W-Besoldung | Betriebsverfassungsrecht | Fallstudien

## Modul 5

### Finanzmanagement | Medienkommunikation

› **Finanzmanagement: Grundlagen des Haushalts- und Zuwendungsrechts für Wissenschaftseinrichtungen**

Haushaltsrecht: Rechtsgrundlagen, Grundsätze, Haushaltsplanung, -systematik und -vollzug | Zuwendungsrecht: Rechtsgrundlagen, Zuwendungs- und Finanzierungsarten, Förderrichtlinien, Bewilligungsbedingungen, Verwendungsnachweise | Von der Kameralistik zur Doppik: Grundlagen der Kameralistik und des kaufmännischen Rechnungswesens

› **Budgetierung (intern und extern)**

Externe Budgetierungsmodelle | Mittelverteilungsmodelle Bundesland – Hochschulen | Interne Budgetierungsmodelle | Beispiele aus Hochschulen | Beispiele aus außeruniversitären Forschungseinrichtungen | Drittmittelprojekte und Projektbudgets: Einzelfragen zu Projektkalkulation, Projektplanung, Projektcontrolling | Besteuerung im Wissenschaftsbereich: Werkstatt, Einzelfragen

› **Medienkommunikation**

Strategische Kommunikation als Managementaufgabe | Das Kommunikationskonzept: Strategie und Umsetzung | Themen entwickeln, Nachrichten generieren, Botschaften vermitteln | Claims und Nachrichten: Aufbau, Stil, Funktionen | Schreibübung: Texte im Internet | Schreibcoaching | Instrumente im Kommunikationsmix | Die eigene Kommunikationsstrategie entwickeln | Kameratraining

## Modul 6

### Mitarbeiterführung

› **Mitarbeiterführung**

Zusammenführung und Perspektivierung: Methoden der Führung und des Coachings | Führungsprinzipien | Feedback-, Kritik-, und Konfliktgespräche | Führung im Öffentlichen Dienst | Verantwortung, Eigenverantwortung, Selbstverantwortung; Das »Antreiber-Modell« | Metakommunikation | Conclusio: Integriertes Personalmanagement | Abendvortrag: Führungsverhalten und Motivation

› **Personalentwicklung:**

**Das Mitarbeiterjahresgespräch (MAG)**

Das Konzept und die Ziele | Vorgesetztenrückmeldung: das MAG als Zweibahnstraße | Ein Gesprächsleitfaden | Videoaufzeichnung und Auswertung

› **Weiterhin**

Erfolg und Scheitern



# Junior Professional Management-Program (JPM) für Führungskräfte

## Termine & Orte

### Modul 1

10.–12. Mai 2015

Schloss Etelsen, Langwedel-Etelsen

### Modul 2

25.–27. Juni 2015

Akademie Schloss Raesfeld e.V., bei Borken

### Modul 3

20.–22. August 2015

Daimler AG Bildungszentrum Haus Lautenbach,  
Gernsbach

### Modul 4

18.–20. Oktober 2015

Akademie Schloss Raesfeld e.V., bei Borken

### Modul 5

26.–28. November 2015

Schloss Etelsen, Langwedel-Etelsen

### Modul 6

28.–30. Januar 2016

Daimler AG Bildungszentrum Haus Lautenbach,  
Gernsbach

## Kosten

Teilnahmegebühren: 6.613,- Euro; zzgl. Übernachtung und Tagungspauschale: 1.987,- Euro. Für TeilnehmerInnen aus Mitgliedseinrichtungen: 5.290,- Euro; zzgl. Übernachtung und Tagungspauschale: 1.987,- Euro. Die Teilnahmegebühren sind nach § 4 Nr. 21 Buchstabe a) bb) Umsatzsteuergesetz (UStG) von der Umsatzsteuer befreit; Übernachtungskosten und Tagungspauschalen enthalten die gesetzliche Mehrwertsteuer. Inbegriffen sind Tagungsmaterialien, Tagungsgetränke, Übernachtung und Vollverpflegung.

## Ihr Ansprechpartner

*Dr. Thorsten Mundi*

Geschäftsführer

Fon: 06232 654-390

Mail: mundi@zwm-speyer.de

## Informationen und Online-Buchung

[www.zwm-speyer.de/jpm](http://www.zwm-speyer.de/jpm)

Das JPM ist eine Gemeinschaftsinitiative der Partner:



Unterstützt wird das Programm durch die BASF SE.





## Die ReferentInnen und TrainerInnen

### Tandem-Trainer-Prinzip

Die ReferentInnen und TrainerInnen sind erfahrene ExpertInnen aus Wissenschaftsorganisationen sowie PraktikerInnen aus der Wirtschaft mit Bezug zum Wissenschaftssystem. Sie gestalten das Programm jeweils als Tandem. Auf diese Weise lernen die Teilnehmenden Handlungsfelder und Lösungsansätze immer aus zwei Perspektiven kennen.

### Der Lehrgang Junior Professional Management-Program (JPM) für Führungskräfte wird von folgenden ReferentInnen und TrainerInnen begleitet:

#### **Dr. Nikolaus Blum**

Kaufmännischer Geschäftsführer,  
Helmholtz Zentrum München – Deutsches Forschungszentrum für Gesundheit und Umwelt (GmbH)

#### **Jürgen Böhme**

Böhme Management Diagnostik & Berufsberatung,  
Pliezhausen

#### **Ernst August Bolte**

Bolte Management Diagnostik,  
Bolte & Meyner GmbH, Hamburg

#### **Ulrich Dettweiler**

Sportpädagoge, TUM School of Education, München

#### **Dr. Sören Dürr**

Leitung Kommunikation und Pressesprecher, Senckenberg  
Gesellschaft für Naturforschung, Frankfurt am Main

#### **Wolfgang Foit**

Leiter des DFG-Büros Tokyo a.D.,  
ehemals Gruppenleiter Personal, Recht, Organisation,  
Deutsche Forschungsgemeinschaft, Bonn

#### **Nadja Gilbert**

Trainerin und Coach, Birgit Keydel GmbH, Berlin

#### **Dr. Roman Götter**

Geschäftsführer, Fraunhofer Academy, München

#### **Dr. Michael Hinz**

Kanzler der Universität Erfurt a.D.; Berater, Dozent und  
Coach für Wissenschaftsmanagement

#### **Dr. Patrick Honecker**

Dezerent, Kommunikation und Marketing,  
Pressesprecher, Universität zu Köln

#### **Christian Kerber**

Bergführer und Sportpädagoge,  
TUM School of Education, München

#### **Dr. Birgit Keydel**

Geschäftsführerin, Birgit Keydel GmbH, Berlin

#### **RD Ralf Kopischke**

Leiter der gemeinsamen Verwaltung des Instituts für Weltwirtschaft und der Deutschen Zentralbibliothek für Wirtschaftswissenschaften – Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft, Kiel

#### **Bert Kruska**

Berater und Business Coach, Heidelberg

#### **RA Prof. Dr. Alexander Kurz**

Vorstand Personal und Recht, Fraunhofer-Gesellschaft zur  
Förderung der angewandten Forschung e.V., München

#### **Dr. Hannah Milling**

Mediatorin, Trainerin und Coach, Berlin

#### **Dr. Markus Müller-Neumann**

Senior Manager Science Relations and Innovation  
Management, BASF SE, Ludwigshafen

#### **Prof. Dr. Josef Puchta**

Administrativ-kaufmännischer Vorstand,  
Deutsches Krebsforschungszentrum (DKFZ), Heidelberg

#### **Prof. Dr. Detlev Reymann**

Präsident, Hochschule RheinMain – University of Applied  
Sciences, Wiesbaden

#### **Wolfgang Richter**

Wissenschaftsjournalist,  
Medientraining für Wissenschaftler GbR, Berlin

#### **Prof. Dr. Rüdiger Schäfer**

Leiter, Steinbeis-Transferzentrum Prozessorientierte  
Organisationsentwicklung, Forst

#### **Dr. Helene Schruff**

Referatsleiterin Institutsentwicklung und Evaluation,  
Max-Planck-Gesellschaft zur Förderung der Wissenschaften  
e.V., München

#### **Prof. Dr. Anja Strobel**

Professur für Persönlichkeitspsychologie und Diagnostik,  
Technische Universität Chemnitz