



**FernUniversität  
in Hagen**

## Veränderungsprozesse an Hochschulen erfolgreich gestalten Hochschulevent Zürich

Prof. Dr. Ada Pellert  
Rektorin der FernUniversität in Hagen  
13. November 2019



***Adäquate theory of change:  
Die Besonderheiten von Wissenschaftsorganisation***

- Fragmentierung/Spezialisierung
- hohes Maß an Selbstkontrolle
- diffuse Ziele
- unklare „Produkte“
- nachgeordnete Dienststellen/starke rechtliche Regulierung
- Hohe individuelle Autonomie

## Expert\*innenorganisation





## *Spannungsfelder*

- Disziplin – Organisation
- Wissenschaft – Verwaltung
- ManagerInnen – Intellektuelle
- Selbstkontrolle – Fremdkontrolle
- Männer – Frauen
- Stammpersonal – fluktuierendes Personal
- System – Institution (Politik – Management)



## Besonderheiten der Organisation und des Managements

### Dominanz der Disziplin

- Beschäftigung mit Gesamtorganisation stimulieren

### Spezialisierung des Wissens/Fragmentierung der Organisation

- Hoher Koordinationsaufwand, Stärken/Schwächenanalyse einzelner Kulturen

### Ungeliebte(s) Verwaltung, Leitung, Management

- Kompetenz des administrativen Netzes

### Bedeutung der professionellen Selbstkontrolle

- Management muss darauf achten, dass externe Sichtweisen einfließen

## Empfehlungen

- Abschied von traditionellen Leitungsvorstellungen
- Widerspruchsmanagement
- Gestaltung der Kommunikation und Stärkung dezentraler Einrichtungen
- Entwicklung von Personen und Strukturen
- Schaffung einer adäquaten Managementkultur



## Empfehlungen

- gemeinsame Lernmöglichkeiten
- Liebe zum System
- Stützende Strukturen für die Führungskräfte
- Externe systemkundige Begleitung
- Schizophrenie- und Irrationalitätstoleranz
- Geduldstraining
- Humor





Vielen Dank für  
Ihr Interesse

