



Universität
Zürich ^{UZH}

Veränderungen aktiv gestalten: 3 Perspektiven

Harald Gall, Dekan

Fakultät für Wirtschaftswissenschaften und Informatik

Universität Zürich





3 Perspektiven

- Externe Treiber für Veränderungen: (Internationale) Akkreditierungen
- Interne Treiber: Reorganisation am Beispiel UZH Governance 2020+
- Professional management: sind wir bereit dazu?



Universität
Zürich^{UZH}

1088 – ein kurzer Rückblick



Rückblick: 1088 - Bologna als älteste Universität in Europa

Anfangs .. bezahlten die **Studierenden** die Professoren

Erst um 1350 begann die Stadt Bologna, die Professoren zu besolden

Die Studierenden, die in Verbänden organisiert waren, wählten auch den **Rektor** und bestimmten Teile der Lehre

Am Ende des 16. Jahrhunderts wurde die Universität eine staatliche Institution unter der **Leitung eines Kardinal-Gesandten**, der vom Papst ernannt wurde. **Napoleon** machte diesen Wechsel im Jahr 1800 wieder rückgängig

Von nun an wurde der Posten des Rektors von einem **Professor** besetzt

Die **Fächer** waren Rechtswissenschaften, dann Artes (Musik, Mathematik, Astronomie, Rhetorik, Dialektik, Grammatik, Philosophie, Medizin), wiederum später Naturwissenschaften

Frauen waren seit Gründung zum Studium zugelassen



European Museum of Students, Bologna

© sma.unibo.it



13.11.2019

Hochschulevent 2019



Bologna ..

Bologna-Erklärung am 19. Juni 1999 in der Aula Magna der Universität Bologna unterzeichnet

weil Italien in der ersten Hälfte des Jahres 1999 die EU-Ratspräsidentschaft innehatte und weil die Magna Charta Universitatum, die 388 Universitätspräsidenten und -rektoren aus aller Welt anlässlich der Feiern zum 900. Jahrestag der Gründung der Universität Bologna im Jahre 1988 unterzeichnet hatten, zu einem der Ausgangspunkte für den Bologna-Prozess geworden war.

2004: Bologna Implementierung an UZH, diverse Reformationsschritte seitdem



Akkreditierung als Externer Treiber



The American Association for Accreditation of Business Schools



Foundations of AACSB Accreditation

- Mission-driven
- Continuous improvement
- Peer review processes
- Peers use accreditation guidelines and judgment
- Support and assistance from staff and volunteers

Source: [aacsb.edu](https://www.aacsb.edu)



Accreditation Themes

- **Strategic Management & Innovation**
 - Focus on mission, intellectual contributions and financial strategies
- **Stakeholders**
 - Roles and support for students, faculty and professional staff
- **Learning and Teaching**
 - Curricula management, content, structure, and teaching effectiveness
- **Academic & Professional Engagement**
 - Student engagement, executive education and faculty qualifications and engagement

Source: [aacsb.edu](https://www.aacsb.edu)



AACSB: Assurance of Learning (AOL)

- Ensuring quality teaching
- Systematic processes to directly measure student learning:
 - **programmatic** learning goals and objectives
 - alignment of the **curriculum** with the goals
 - **instruments** you use and measurements you collect
 - **analysis** and use of the data
- documented **improvements** in curriculum development and student learning
- **faculty ownership** of the process

Source: [aacsb.edu](https://www.aacsb.edu)

Impact - Innovation - Engagement



EFMD Impact Assessment

OBSIS
BUSINESS SCHOOL
IMPACT
SURVEY

The Key Tool for Measuring
your **Business School's Impact**
on the World Around It



- Financial impact, educational impact, business development impact
- Intellectual impact, impact with regional ecosystem
- Societal impact, image impact



What are the benefits?

- External and probably the only (!) driving force for active change
- You get a mandate for change
- You need to continuously improve
- You need to align your activities WRT strategy & mission
- You need to invest in strategic areas

- University-internal evaluations mostly tell you what you want to hear
- Your research and teaching is really good and would be even greater if you had more resources ..
- But your institution will likely not be able / want to add resources



Change is easy - it only takes a while





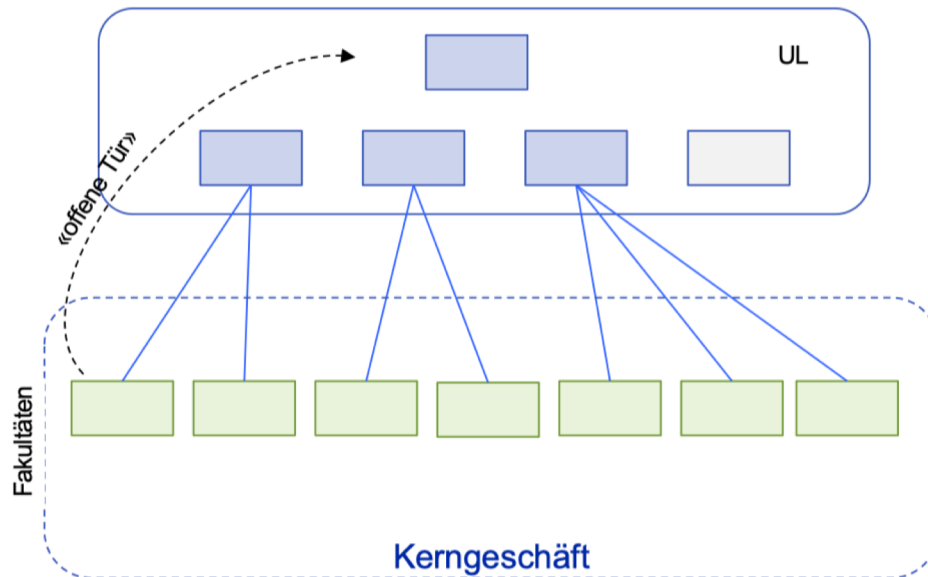
**Universität
Zürich** ^{UZH}

2. Interner Treiber: Governance 2020+

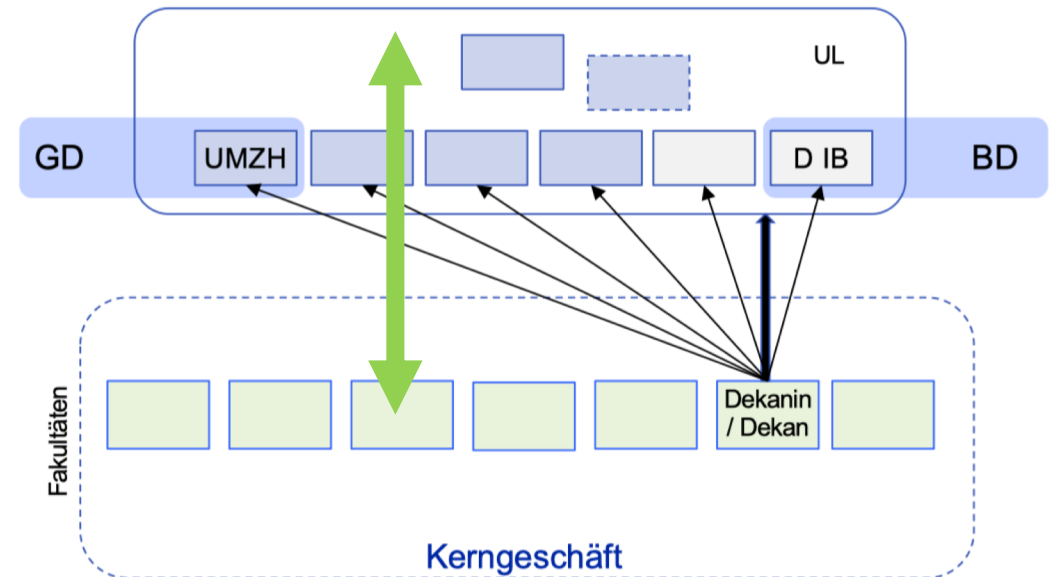


Binnenführungsmodell UZH

Bisher



Neu



- Anforderungen an die Führungskapazität steigen stark an
- Bereichsübergeordnete Führung innerhalb der UL wird zentral
- Systematische Nutzung von Stäben und Abteilungen nötig



**Universität
Zürich** ^{UZH}

3. Professional Management: Sind wir bereit dazu?



Hochschul-Mangement (Training)



Hochschul- und Wissenschafts- management

**Kursangebot
für Professorinnen und Professoren
sowie Mitarbeitende mit Führungs-
und/oder Managementaufgaben**

**Abteilung Weiterbildung
www.weiterbildung.uzh.ch/mitarbeitende**

Zielpublikum

Mitarbeitende der Universität Zürich, die Führungs- und/oder Managementaufgaben wahrnehmen, insbesondere:

- Professorinnen und Professoren
- Forschungsgruppenleiterinnen und Forschungsgruppenleiter
- Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer
- Abteilungsleiterinnen und Abteilungsleiter
- Mitarbeitende in der Verwaltung mit Führungs- und/oder Managementaufgaben

Kursthemen

Ziel des Kursangebotes ist die Vermittlung von Kompetenzen, die bei der Bewältigung der unterschiedlichen Aufgaben am Lehrstuhl respektive in der Führung und Verwaltung von Dekanaten, Instituten, Seminaren und Abteilungen der Zentralen Dienste helfen. Alle Kurse sind daher theoriebasiert und praxisorientiert ausgerichtet. Die Kurssprache ist Deutsch.

Aktuelle Themenfelder:

- Governance der UZH
- Finanzmanagement
- Führen an der UZH
- Grundlagen der Mitarbeitendenbeurteilung
- Nachwuchsförderung
- Gesundheits- und Sicherheitsmanagement
- Heterogene Teams (Alter, Geschlecht, Herkunft, physische und psychische Einschränkungen)
- Interviewführung in Berufungsverfahren
- Präsentationen in Gremien



Leadership and Governance an Hochschulen: CAS

Leadership und Governance an Hochschulen

Certificate of Advanced Studies CAS
Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät
und Philosophische Fakultät der
Universität Zürich
Kompetenzzentrum für Hochschul-
und Wissenschaftsforschung CHES

Inhalt

Der Studiengang umfasst die für den Bereich Hochschulmanagement relevanten Themen Governance, Management, Finanzielle Führung, Kommunikation und Leadership. Die Themen werden jeweils allgemein und mit Blick auf die Organisation «Hochschule» behandelt. Der Studiengang besteht aus 5 Modulen, die auch einzeln besucht werden können:

- Governance (3 Tage)
- Management (4 Tage)
- Finanzielle Führung (2 Tage)
- Kommunikation (4 Tage)
- Leadership (5 Tage)



Universität
Zürich ^{UZH}



Quo vadis, universitas?



Universität ist eine Kommunikationsgemeinschaft ...

“Eine **Reform kann nur gelingen**, wenn der Prozess und die Ergebnisse von den Angehörigen der Universität getragen werden.

Und sie kann nur gelingen, wenn die Öffentlichkeit das Selbstverständnis der Universität ideell und [...] finanziell trägt.”

C. Meyer und H.U. Rügger, 2005



Und ...

Eine Reform kann nur gelingen

- Timeline: der Prozess folgt einer engen Timeline
- Klarheit der Meilensteine: die Lieferobjekte sind vorab definiert
- Taktung: Steuerung, Diskussion, Entscheidung
- Wohldefinierte Diskussionsphasen gefolgt von Umsetzungsphasen
- Leadership und Stakeholder Management



Universität
Zürich ^{UZH}