

Workshop 7 Agile Hochschulorganisation

*Sybille Hambach und Isabelle Turinsky, Universität Rostock
HWM-Update am 12./13. Mai 2022 an der Hochschule Osnabrück*



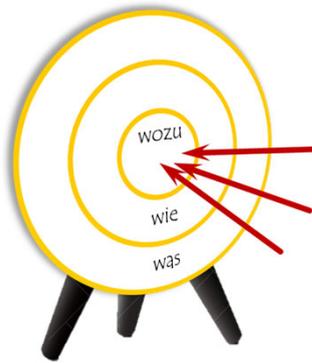


Erwartungen der Teilnehmer:innen

Handwritten notes on a green background:

- Wie nehmen wir alle mit? in Transformationen
- Was bedeutet Agilität in Bezug auf Organisationen? Crossover + Disruptives Arbeiten in HS-Verwaltung
- Impulse für die Umstrukturierung in eigener Institution
- Ideen für neue Organisations- und Arbeitsformen
- Austausch: Was gibt es schon an welchen Einrichtungen
- Was ist wirklich neu? (Was ist Agile?) Was bringt es für die Organisation?
- Was bedeutet Agilität? - wie sind die Erfahrungen? - was kann ich mitnehmen?
- Hilfreiche Impulse f. HS
- neue Impulse/Entwicklungen im Organisationsbereich verteilbar machen
- Wie wird Agilität verstanden & gelebt? (Sascha de Haas)
- Praxisbeispiele Verwaltungsprozesse ≠ Digital
- Neue Ideen Erhebungen darüber
- Praxis Uni Rostock kennenlernen und reflektieren, was man davon lernen kann
- Besser verstehen, was agile Organisation bedeutet
- Verständnis zu bekommen, was agiles Arbeiten tatsächlich bedeutet...
- Basis info
- Ideen zu bekommen, wie man Verwaltung besser organisieren kann, jenseits GVP
- Prozesse neu denken und umsetzen
- Praktisches erlernen, das ich mit in meinen Alltag nehmen kann
- Erfahrungsaustausch

Workshop 7 „Agile Hochschulorganisation“



Unsere Gründe

- Unsere Erfahrungen mit agiler Hochschulorganisation teilen und für andere nutzbar machen
- Agile Methoden erfahrbar machen

Unser Vorgehen

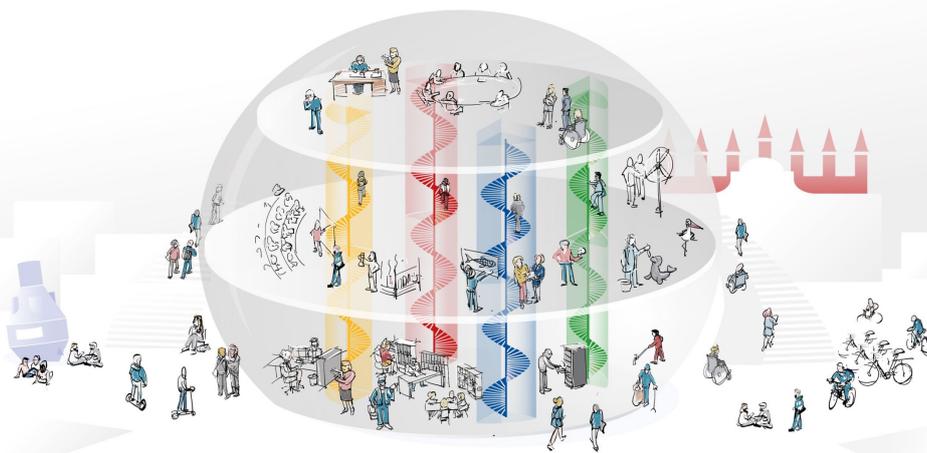
- Workshop in gemeinsamer Verantwortung
- Immer wieder Metaperspektive einnehmen
- Mit Freude gemeinsam lernen

Unsere Ziel

- Ein agiler Workshop ...
- ... über Agile Hochschulorganisation

Die Universität als unser gemeinsames Haus

Gute Wissenschaft braucht gute Wissenschaftsunterstützung



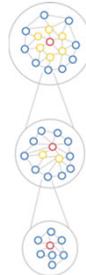
Das Modell „Agile Hochschulorganisation“

Man muss verstehen, was man verändern will



8 Leistungsfelder
mit Führungs-, Wertschöpfungs- und
Unterstützungsprozessen

1. Hochschulführung
2. Studium
3. Forschung
4. Transfer in die Gesellschaft
5. Personal
6. Ressourcen
7. Informations- und Kommunikationstechnologie
8. Infrastruktur



3 Konkretisierungsebenen
bzgl. Sacharbeit und
Selbstorganisation

1. UR gesamt
2. Einzelorganisation
3. Organisationseinheit



4 Handlungsfelder
einer ganzheitlichen
Organisationsentwicklung

1. Zusammenarbeit
2. Prozesse
3. Kompetenzen
4. Digitalisierung

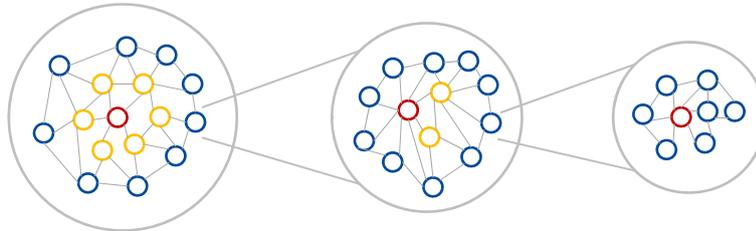
8 Leistungsfelder

Es gibt Leistung ohne Erfolg, aber keinen Erfolg ohne Leistung.



3 Konkretisierungsebenen

Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile.



Die **Universität**
als Gemeinschaft von → Einzelorganisationen

Eine **Einzelorganisationen**
als Teil der ← Universität und
Gemeinschaft von → Organisationseinheiten

Eine **Organisationseinheit**
als Teil einer ← Einzelorganisation

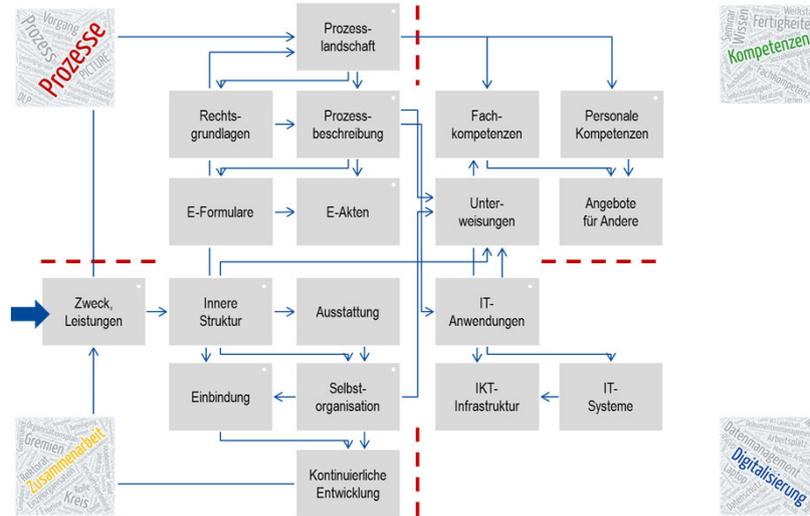
4 Handlungsfelder

Um klar zu sehen, genügt oft ein Wechsel der Blickrichtung.



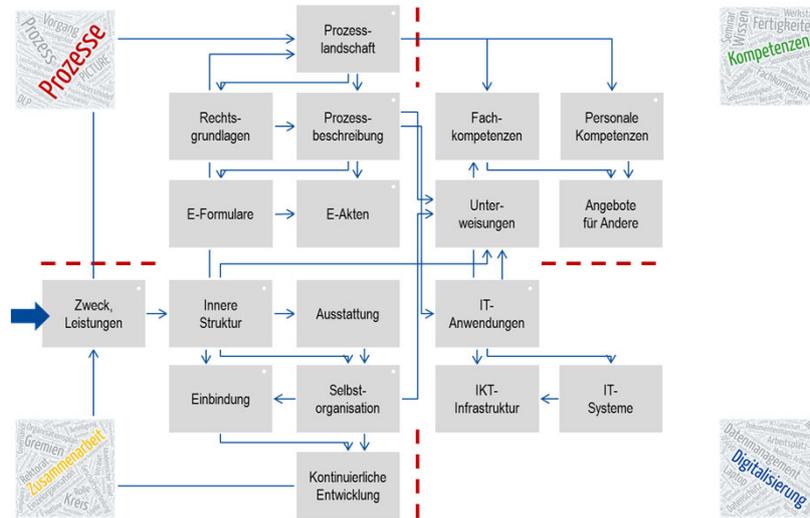
Was müssen Hochschulen organisieren?

Bauplan für die kontinuierliche Verbesserung



Was müssen Hochschulen organisieren?

Bauplan für die kontinuierliche Verbesserung



Thema Zweck, Leistungen

Bestimmung, Wertschöpfung, Geschäftsverteilung



Gute Sacharbeit			
Hochschulführung			
Studium			
Forschung			
Gesellschaft			
Personal	Ressourcen	IKT	Infrastruktur

Motivlagen

Sinn, Inspiration, Motivation; gemeinsam etwas leisten, einen spezifischen Beitrag leisten; Leistungsfähig sein; knappe Ressourcen wirksam einsetzen ...

Grundsätzlichkeiten

Nur wer das Wozu klar hat, kann über das Wie und Was fundiert entscheiden; verteilte Leistungserbringung braucht Abstimmung; Geschäftsverteilung als Grundlage für die abgestimmte Leistungserbringung ...

Brauchbarkeiten

Die richtigen Dinge tun; begrenzte Ressourcen wirksam einsetzen; wissen, was ich zu tun habe; wissen, was andere von mir erwarten; wissen, was ich von anderen erwarten kann ...

Möglichmacher

Strategiegespräche; Prozesserhebung; Lern-Impulse; Fach-Impulse; Schnittstellengespräche ...

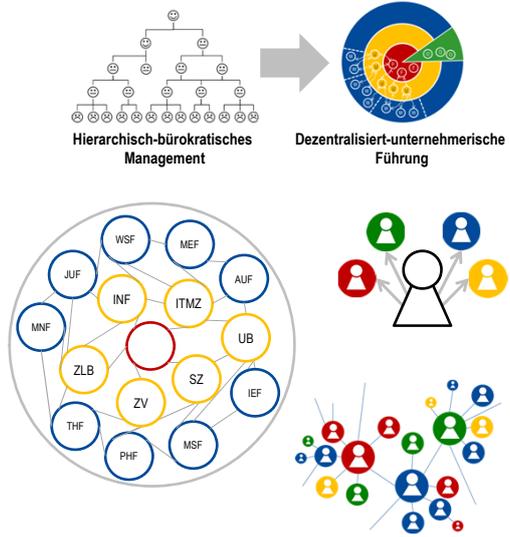
Exkurse

Simon Sinek: „Start with Why“; Degkwitz / Klapper: „Die prozessorientierte Hochschule“ ...



Thema Innere Struktur

Aufbauorganisation, Kreise & Rollen



Motivlagen
 Zusammenarbeiten; die eigenen Rollen kennen; die Rollen der anderen kennen; Wertschöpfung ermöglichen; sich besser / schneller anpassen an eine sich schnell ändernde Umgebung; knappe Ressourcen wirksam einsetzen ...

Grundsätzlichkeiten
 Kreisorganisation als Organisation der Wertschöpfung; Wertschöpfungs-, Unterstützungs- und Führungskreise; Sogprinzip; Geschäftsverteilung; Rollen in Sacharbeit und Selbstorganisation; Verantwortung stellen-/rollenbezogen delegiert ...

Brauchbarkeiten
 Wertschöpfung organisieren; Organisationslandkarte; rechtskonforme Aufbauorganisation; klare Rollenbeschreibungen; Stellentypen ...

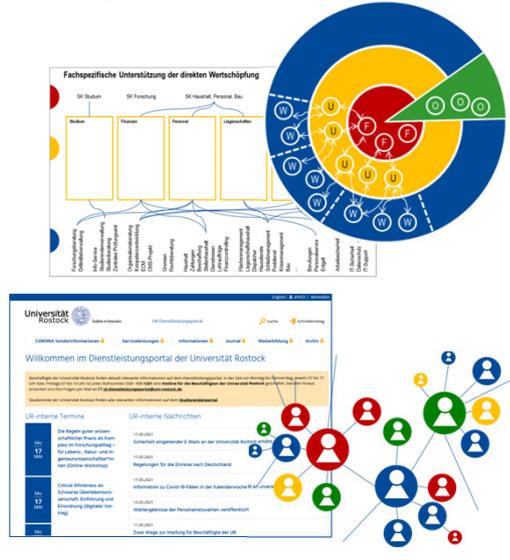
Möglichmacher
 Strategiegespräche; Lern-Impulse; Fach-Impulse; Vorbilder ...

Exkurse
 Kreisorganisation, Agile Organisation



Thema Einbindung

Verbindungen & Verbinder, Information & Kommunikation



Motivlagen
 Fokussiert zusammenarbeiten; sich informieren / informiert sein; sich besser / schneller anpassen an eine sich schnell ändernde Umgebung; knappe Ressourcen wirksam einsetzen ...

Grundsätzlichkeiten
 Kreisorganisation als Organisation der Wertschöpfung; Wertschöpfungs-, Unterstützungs- und Führungskreise; Sogprinzip; Kollegiale Entscheidungsverfahren

Brauchbarkeiten
 Intranet, thematisch fokussierte Zusammenarbeit möglich; gute, tragfähige Entscheidungen möglich; schnelle Entscheidungen möglich ...

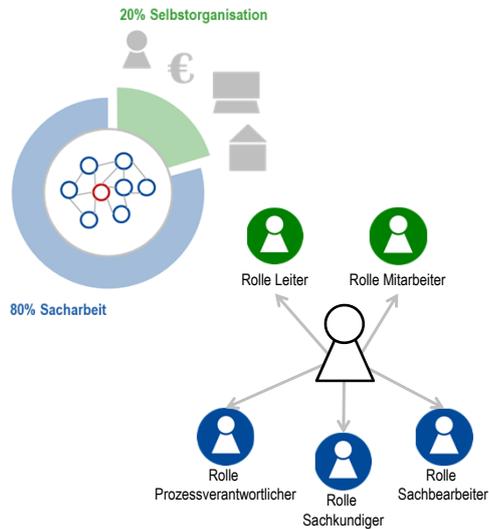
Möglichmacher
 Lern-Impulse; Vorbilder; Gastgeber; Moderatoren; Lern-Karten ...

Exkurse
 Oestereich / Schröder: „Agile Organisationsentwicklung“; Scheller: „Auf dem Weg zur agilen Organisation“ ...



Thema Selbstorganisation

Handlungsrahmen, Compliance, Flexibilität



Motivlagen

Gemeinschaft gestalten; sich einbringen; den eigenen, besonderen Beitrag leisten; mit Freude arbeiten; Innovation ermöglichen ...

Grundsätzlichkeiten

Kreisorganisation als Organisation der Wertschöpfung; Selbstorganisationskreise; Governance; Handlungsrahmen...

Brauchbarkeiten

Verantwortung kreis-/rollenbezogen delegiert; Verbinder im innen / nach außen; Methoden für die Zusammenarbeit; Entscheidungsmethoden; Moderationsmethoden; „In Runden sprechen“; Organisationsvorrang ...

Möglichmacher

Lern-Impulse; Fach-Impulse; Vorbilder; Möglichkeiten zum Mitmachen ...

Exkurse

Pfäfig: „Organisation für Komplexität“; Oestereich / Schröder: „Kollegiale Führung“ ...



Thema Prozesslandschaft

Prozessverantwortung, Vorgangsverantwortung, Beteiligung

Gute Sacharbeit			
Hochschulführung			
Studium			
Forschung			
Gesellschaft			
Personal	Ressourcen	IKT	Infrastruktur

Motivlagen

Transparenz schaffen; Verantwortung klären; den Überblick behalten; wissen, wer Bescheid weiß; besser informieren; besser beraten ...

Grundsätzlichkeiten

Prozesslandschaft der Hochschule mit Führungs-, Kern- und Unterstützungsprozessen; Prozessverantwortung; Vorgangsverantwortung; Beteiligung; Prozesslandkarte; Prozessregister; Prozessbeschreibung ...

Brauchbarkeiten

Verantwortung klar; Ansprechpartner klar; Informationen transparent; IT-Anwendungen (ECMS, CMS etc.) einführbar ...

Möglichmacher

Werkzeugkasten Prozessmanagement; PICTURE Prozessplattform; Vorbilder; Dienstleistungsportal ...

Exkurse

Degkwitz / Klapper: „Die prozessorientierte Hochschule“ ...



Thema Prozessbeschreibung

Transparenz, Governance, Dokumentationspflicht

Motivlagen

Transparenz schaffen; die eigenen Abläufe kennen; die Abläufe anderer kennen; Verantwortung klären; den Überblick behalten; wissen, wer Bescheid weiß; besser informieren; besser beraten ...

Grundsätzlichkeiten

Prozessbeschreibung; Prozesssteckbrief mit Attributen; Prozessmodell; Prozessverantwortung; Vorgangsverantwortung; Dienstleistungsportal ...

Brauchbarkeiten

Verantwortung klar; Ansprechpartner klar; Ablauf klar; Rechtsgrundlagen klar; IT-Anwendungen (ECMS, CMS etc.) einführbar; Verfahrensverzeichnis gemäß DSGVO ...

Möglichmacher

Werkzeugkasten Prozessmanagement; PICTURE Prozessplattform; Vorbilder; Dienstleistungsportal ...

Exkurse

Becker / Algermissen / Falk: „Prozessorientierte Verwaltungsmodernisierung“ ...



Thema E-Akten

Behördliche Schriftgutverwaltung, Aktenplan, Verwaltungsdigitalisierung

Motivlagen

Akten elektronisch führen; Akten gemeinsam führen; vollständig elektronische Vorgangsbearbeitung; E-Government-Gesetzgebung ...

Grundsätzlichkeiten

Behördliche Schriftgutverwaltung; Prozessorientierter Aktenplan; E-Sachakten / E-Fallakten; ECMS d.3ecm für E-Akte und E-Vorgangsbearbeitung ...

Brauchbarkeiten

Aktenplan ergibt sich aus der Prozesslandschaft; Aktenführende Stelle klar; gemeinsame, vollständig elektronische Aktenführung (schnell) möglich; Mobiles Arbeiten möglich ...

Möglichmacher

Werkzeugkasten Prozessmanagement; ECMS d.3ecm; Vorbilder; Aktenplan; Lern-Impulse ...

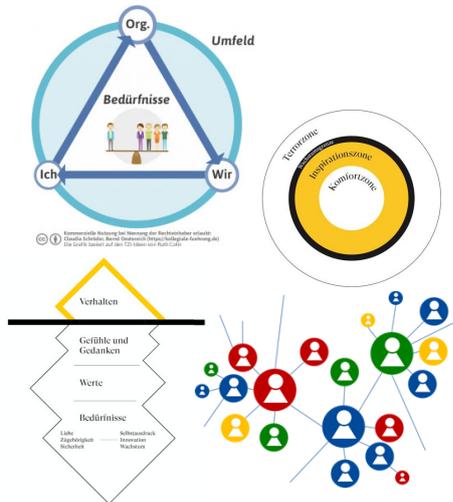
Exkurse

Hoffmann: „Schriftgutverwaltung in Bundesbehörden“; BMI: „Organisationskonzept elektronische Verwaltungsarbeit“ ...



Thema Personale Kompetenzen

Persönlichkeit, Zusammenarbeit



Motivlagen

Menschen verstehen; Sich selbst verstehen; sich weiterentwickeln; Handlungsfähig sein / bleiben; mit „Terror“ umgehen ...

Grundsätzlichkeiten

kontinuierliche Kompetenzentwicklung als Selbstverständlichkeit; Fachkompetenz und personale Kompetenz sind gleichermaßen relevant; thematisch sowie methodisch vielfältige Angebote ...

Brauchbarkeiten

intern kostenfreie Angebote; individuelle „safe spaces“; Vernetzung; persönliche Entwicklung / Reife ...

Möglichmacher

GFK; Seminare; Coaching; Mentoring; Lern-Impulse ...

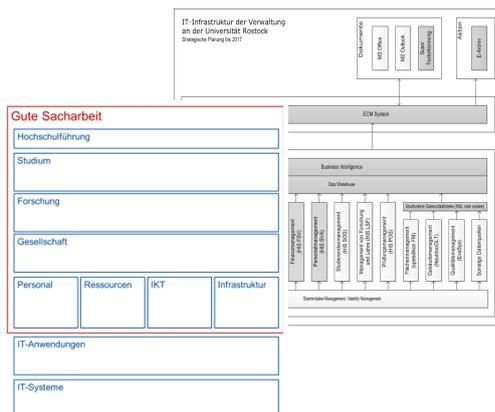
Exkurse

Breidenbach / Rollow: „New Work needs Inner Work“; Schwartz: „The Way we're Working ...“



Thema IT-Anwendungen

Informationssicherheit, Governance & Compliance



Motivlagen

Leistungsfähig sein; Leistungserbringung durch IKT ermöglichen / unterstützen; knappe Personalressourcen wirksam einsetzen; gute Sacharbeit in Forschung & Lehre, Technik & Verwaltung ...

Grundsätzlichkeiten

Informationssicherheit; IT-Sicherheit; Datenschutz; Daten- und Dokumentenmanagement; aufgabenangemessene IKT-Landschaft; langsame vs. schnelle IT; IT-Dokumentation ...

Brauchbarkeiten

Aufgabenangemessene & benutzbare IT-Anwendungen; strategische Weiterentwicklung der IKT-Landschaft; Rollen-/Rechtekonzept; Lösch-/Archivierungskonzept ...

Möglichmacher

Leistungsgruppe Verwaltungen-IT; Lern-Impulse; Fach-Impulse; Benutzerschulungen ...

Exkurse

BSI-Grundschutz; DSGVO ...





Erkenntnisse der Teilnehmer:innen

gesunder Menschenverstand; Reden hilft; vieles von dem macht man intuitiv genau so; besonderes Zeitalter in der Menschheitsgeschichte? spannend zu sehen; Ergebnisse feiern hilft; nicht nur selbst feiern, sondern auch über Erfolge reden; auch Verwaltungserfolge feiern; genau darauf schauen, wie die Menschen unterwegs sind (Haltung); Rapport herstellen / sich „energetisch“ auf das Gegenüber einstellen; eigene Prägung durch Effizienzdenken, Planbarkeit, Steuerbarkeit; es reicht nicht aus, sich Ziele zu setzen; Mut haben / Schritte wagen, ohne zu wissen, wo wir ankommen; Agilität ist eine Möglichkeit, voran zu kommen; Unsicherheit ist permanent und beeinflusst jeden unterschiedlich; wie schafft man Sicherheit im Veränderungsprozess? in Werte / Wertediskussionen investieren; den

Menschen Sicherheit geben im Veränderungsprozess; Gestaltung von Veränderungsprozessen als gemeinsame Verantwortung; Menschen befähigen, die Mitgestalten wollen; einen Rahmen schaffen; agile Organisationen haben eine andere Kultur: nicht Effizienz sondern Gemeinschaft, mit Unsicherheit umgehen ...; Birnbaum / Management Facts: Korrektur der überzogenen Entwicklungen der vorhergehenden Phase (alte Steuerungswelt) → Neues austarieren

Willkommen bei den Musterwandlern!

Hochschule Neubrandenburg
Universität Düsseldorf
Universität Stuttgart
Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt
Universität zu Lübeck
Hochschule Stralsund
FernUniversität Hagen
Hochschule für Musik und Theater Rostock
Universität Rostock
Universität Stuttgart
Hochschule Stralsund
Universität Bielefeld
Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt
Universität Stuttgart
Universität Rostock
Hochschule Heilbronn
Universität Rostock
Hochschule Heilbronn
Technische Universität Berlin
Hochschule Neubrandenburg
InTeams Development
Hochschule Bremerhaven
Technische Universität Hamburg



»Veränderung heißt nicht alles umkrempeln,
alles hinschmeißen, ganz von vorne anfangen.
Veränderungen, die wirklich zur Gelassenheit
beitragen, sind **kleine Schritte, die uns
voranbringen.**«

Kontakt

Dr. Jan Tamm
Kanzler und Leiter der Zentralen Universitätsverwaltung (ZUV)
kanzler@uni-rostock.de

Dr. Sybille Hambach, Isabelle Turinsky
Zentrale Universitätsverwaltung (ZUV), Organisationsberatung (S31)
S31.organisationsberatung@uni-rostock.de