



Berner Fachhochschule
Haute école spécialisée bernoise
Bern University of Applied Sciences



Leadership an Hochschulen (in Zeiten gesellschaftlicher Krisenanfälligkeit)

MODERNES HOCHSCHULMANAGEMENT Jubiläumsveranstaltung berinfor/Novo

► Prof. Dr. Sebastian Wörwag, Rektor Berner Fachhochschule

2005 – Good old Times?

Im April 2005 wurde Joseph Ratzinger als Papst

Rauchverbot auf den Fernverkehr und die geschlossenen Räume
in den Bahnhöfen ausgeweitet

Im November
erste Frau zur Bundespräsidentin
gewählt

Laut einer Studie sind zwei Drittel von 40000
Schweizer Wirtschaftsstudenten vor allem an einem
fetten Lohn interessiert, das Engagement für den Job
an sich hält sich in engen Grenzen

Erdbeben in Kaschmir
und 90.000 Menschen das Leben.

Das Schweinegrippe-virus H5N1 wird in Rumänien
entdeckt und hat damit Europa erreicht.

Februar
Videoplattform

Katrina verwüstete New Orleans

Die letzten fünf Jahre zeigen zunehmende Anzahl,
Ausweitung, Überlagerung und Komplexität von Krisen



Christian Beutler, Keystone, NZZ, 2022



Geht so Zukunft?

Christian Beutler, Keystone, NZZ, 2022



Das Eis wird dünn und dünner

Der Klimapolitik läuft die Zeit davon.
Leitartikel – Seite 2, Bericht – Seite 3

Geht so Zukunft?



Prepare for winter of discontent, UK warned

Emmy triumph
Coel ma
her mar
and her
Eyewitness

Damian Green, a former cabinet
deputy to The



Das Eis wird dünn und dünner

Der Klimapolitik läuft die Zeit davon.
Leitartikel - Seite 2, Bericht - Seite 3



Geht so Zukunft?





Geht so Zukunft?

[illegible]



Geht so Zukunft?



Geht so Zukunft?

Beispiele aktueller Herausforderungen für Hochschulen

Technologische Dynamik:

(Wann) ist die KI der menschlichen Intelligenz überlegen?

Sicherheitspolitik im Fokus:

Können wir Sicherheit auf Kosten der Bildung und Innovation steigern?

G-Zero und Bedeutung Europas:

Wie partizipiert die CH am europ. Wirtschafts- und Wissenschaftsraum

Verstärkte Klimarisiken:

Wie präventiv, prädiktiv und resilient gestalten wir unsere Lebenswelt?

Gesellschaftlicher Sorgenbarometer «Gesundheitskosten»

Umdenken in der Gesundheitsversorgung?



Leadership in Zeiten gesellschaftlicher Krisenanfälligkeit

Am Beispiel der Führungssätze der Berner Fachhochschule

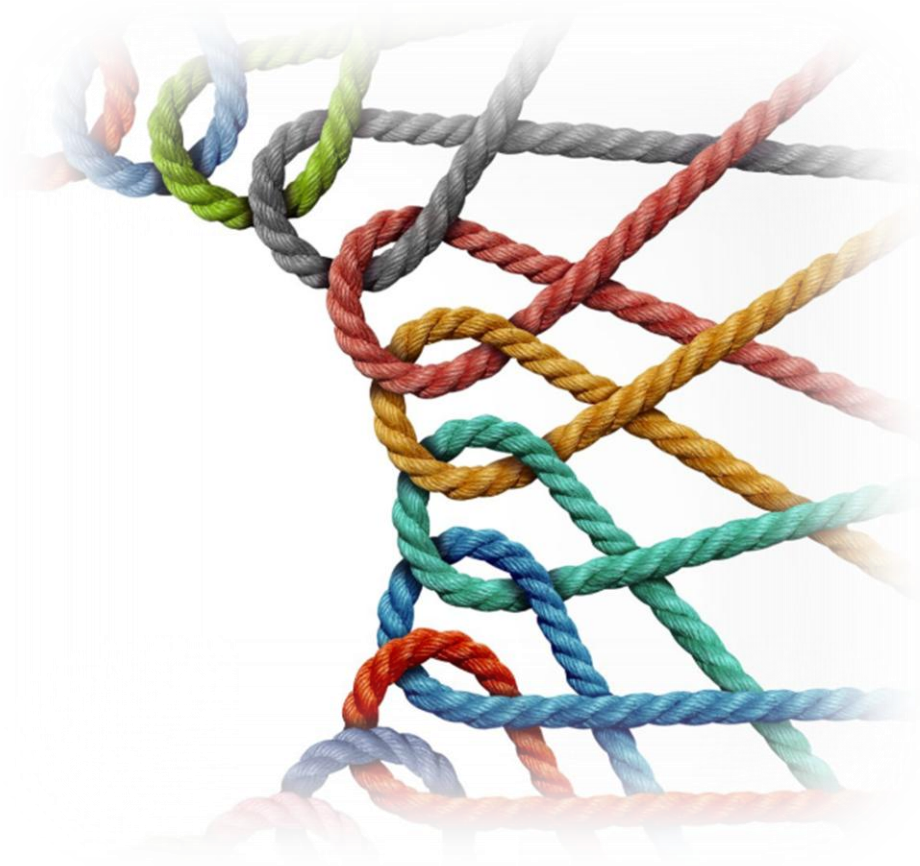
Führungssatz 1: Transformationale Führung in transformativen Hochschulen

Gestaltung eines gemeinsamen kreativen Umfelds zur Weiterentwicklung einer **transformativen und wirkungsorientierten Hochschule.**

Entwicklung von Zukunftsentwürfen für gesellschaftliche, kulturelle, wirtschaftliche und technologische Transformationen.

Produktive Balance im Spannungsfeld zwischen **Strukturen und kreativen Freiräume.**

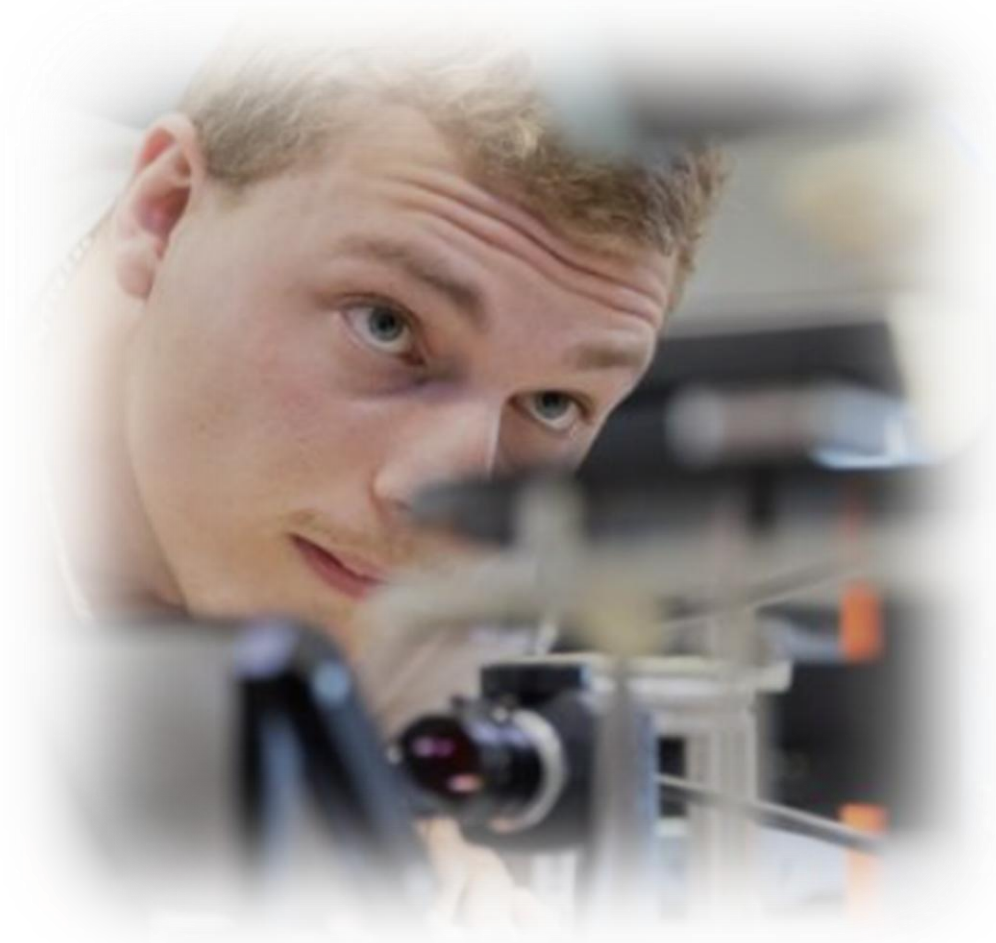
Führungssatz 2: **Diversitätssensible und inklusive Führung**



Förderung eine Kultur von gegenseitiger **Wertschätzung, Respekt und Sensibilität** für Verschiedenheiten, Chancengleichheit und Inklusion.

Entwicklung von Perspektivenvielfalt in Teams und Verständnis von **Vielfalt als Ressource**.

Führungssatz 3: **Führung im Expert*innensystem**



Rollen- und kompetenzorientierter Führungsstil, der Selbstwirksamkeit und Verantwortungsübernahme im Sinne der BFH-Strategie («shared purpose») ins Zentrum rückt.

Individualität wird im Rahmen von **Teamleistung** gewürdigt, Vertrauen gefördert und Meinungen und Expertisen aller Mitglieder wertgeschätzt.

Im Umgang mit öffentlichen Mitteln sind sich alle ihrer gesellschaftlichen **Legitimationsanforderung** bewusst.

Führungssatz 4: **Wertbewusste Führung**



Förderung einer entwicklungsdynamischen Kultur der **Ermöglichung und Befähigung** individueller und kollektiver Leistungen.

Wertschätzung und Unterstützung gesellschaftlicher **Verantwortungsübernahme** und **initiativen Handelns**.

Grundprinzipien der (Mit)-Menschlichkeit, Respekt, Verantwortung und **Menschenwürde** sowie Freiheit zur Selbstentwicklung.

Führungssatz 5: **Netzwerkorientierte Führung**



Gemeinsame **Ziele, Werte, Offenheit, kollektives Handeln und Kooperation** werden innerhalb interner und externer, nationaler und internationaler Netzwerke kultiviert.

Führungssatz 6: Dialogbasierte Führung



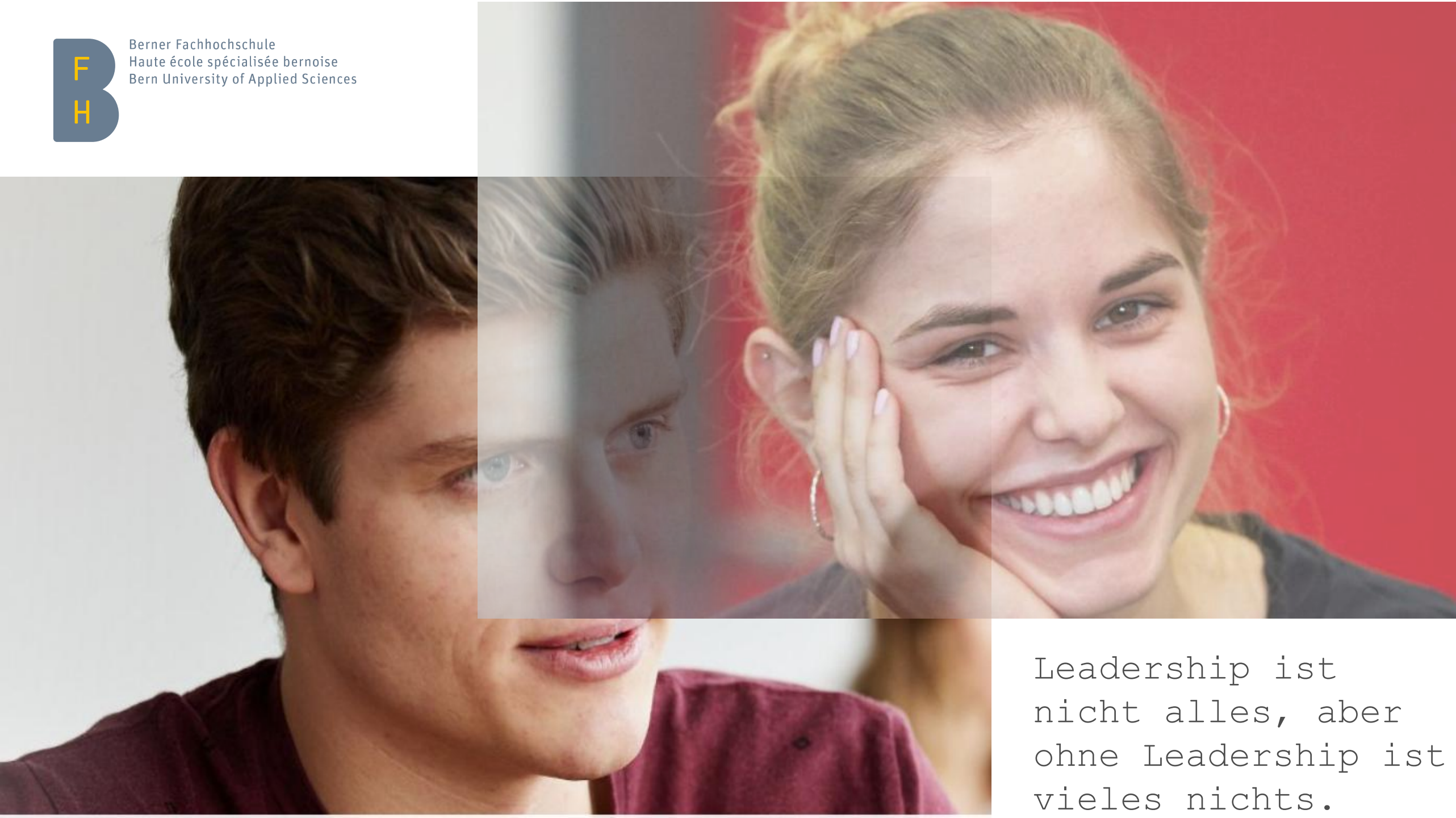
Kultur des Dialogs, der Feedbackkultur und des Teilens von **Ressourcen und Kompetenzen**.

Alle beteiligen sich an einem reflektierten Diskurs, dem Geben und Nehmen von Gründen für Haltungen und Entscheidungen.

Führungsentscheide sind umsichtig, nehmen das **Interesse der ganzen BFH in den Blick**, beziehen die unterschiedlichen Meinungen und Perspektiven der Mitarbeiter*innen mit ein.



Berner Fachhochschule
Haute école spécialisée bernoise
Bern University of Applied Sciences



Leadership ist
nicht alles, aber
ohne Leadership ist
viele nichts.