

# Studienplan für den CAS-Studiengang Academic Leadership – Führen an Hochschulen



b  
**UNIVERSITÄT  
BERN**

24. Februar 2025

Der Studiengang Academic Leadership – Führen an Hochschulen (im Folgenden „Studiengang“) ist eine universitäre Weiterbildung, die zur Erteilung des „Certificate of Advanced Studies Academic Leadership – Führen an Hochschulen, Universität Bern (CAS AL Unibe)“ führt. Rechtsgrundlage ist das Reglement der Weiterbildungskommission für den Studiengang CAS Academic Leadership – Führen an Hochschulen vom 13. März 2025.

## 1. Ziele, Umfang und Struktur des Studienganges

Ziele

Die Teilnehmenden

- a* sind in der Lage, ihre Führungs- und Managementaufgaben im Forschungsumfeld optimal zu erfüllen,
- b* verfügen über Grundkenntnisse in den Bereichen Leadership (Personalführung), Kommunikation, Führungskultur und Management (Unternehmensführung) und werden befähigt, diese im eigenen Arbeitsalltag anwenden,
- c* kennen die Spezifika von Führungsaufgaben im Hochschulumfeld,
- d* transferieren das erworbene Wissen in ihren beruflichen Alltag und setzen es aktiv um.

Umfang und Struktur

Der Studiengang umfasst 11 ECTS-Punkte (ca. 275-330 Stunden, davon 16 Präsenztage) und setzt sich wie folgt zusammen:

- a* acht Module à 1 ECTS-Punkt im Umfang von 8 ECTS-Punkten,
- b* sechs Stunden Coaching inkl. Vor- und Nachbearbeitung sowie Verfassen eines Reflexionsberichtes im Umfang von 3 ECTS-Punkten.

Die Basismodule 1 bis 4 sind Pflichtmodule, aus den Wahlmodulen 1 bis 9 sind vier frei wählbar.

Pro Durchgang werden mindestens fünf Wahlmodule angeboten. Ein Wahlmodul kann nur durchgeführt werden, wenn genügend Teilnehmende angemeldet sind.

Format

Die Veranstaltungen werden, wenn möglich, in Präsenz abgehalten.

Sprache

Die Unterrichtssprache in allen Modulen ist Deutsch. Leistungsnachweise (Leistungskontrollen zu den Modulen, schriftliche Arbeiten und Präsentationen) können nach Absprache mit der Studienleitung auch in englischer oder französischer Sprache oder einer weiteren Sprache erbracht werden.

## **2. Umfang, Ziele und Inhalte der Module**

Module                      Detaillierte Angaben zum Umfang, den Zielen und Inhalten der einzelnen Module befinden sich in Form von Modultafeln im Anhang.

## **3. Leistungskontrollen**

Leistungskontrollen zu den Modulen                      Pro Modul erfolgt eine Leistungskontrolle. Die Form der Leistungskontrolle wird den Studierenden spätestens zu Beginn des Moduls mitgeteilt.

Anforderungen an den erfolgreichen Modulabschluss: Absolvierung des Moduls mit einer Teilnahme von mindestens 80 %. Bestehen der Leistungskontrollen.

Coaching und  
Reflexionsbericht

Umfang: 3 ECTS-Punkte

Ziel: Die Teilnehmenden werden bei der Ausübung von Führungsaufgaben durch eine Coachingperson mit Erfahrung im Hochschulumfeld begleitet. Dabei stehen die problemorientierte Erweiterung des Handlungsspektrums sowie die kritische Reflexion der eigenen Führungsrolle im Vordergrund. Im Reflexionsberichts werden die in den verschiedenen Modulen erarbeiteten Kompetenzen im Kontext der eigenen Arbeitstätigkeit kritisch zu prüfen.

Inhalt: Die Teilnehmenden wählen anhand der Module die für sie relevanten Themenfelder aus. Im Rahmen der Coachingsitzungen wird mit Berücksichtigung dieser Themenfelder ein Führungskonzept für den Praxistransfer in den eigenen Arbeitsalltag ausgearbeitet.

Der Umfang des Reflexionsberichts beträgt 18.000 bis 30.000 Zeichen (inkl. Leerzeichen).

Leistungsbewertung

Die Leistungsbewertung ist im Studienreglement geregelt. Ungenügende Leistungskontrollen können einmalig wiederholt werden. Die Wiederholung muss spätestens drei Monate nach der schriftlichen Benachrichtigung der bzw. des Teilnehmenden erfolgen.

Die Programmleitung entscheidet aufgrund der Bewertung der Leistungsnachweise und der Erfüllung der weiteren Leistungsanforderungen über das Bestehen und die Erteilung des CAS-Abschlusses.

Ausführungsbestimmungen  
zu den Leistungskontrollen

Die Details zu den Leistungskontrollen in den einzelnen Modulen und dem Reflexionsbericht sind in Ausführungsbestimmungen zu den Leistungskontrollen geregelt, die von der Programmleitung erlassen werden.

#### 4. Schlussbestimmungen

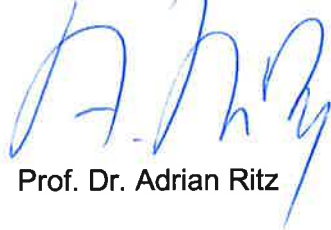
Inkrafttreten

Dieser Studienplan tritt auf den 14. März 2025 in Kraft.

*Von der Programmleitung beschlossen:*

Bern, 24. Februar 2025

Der Vorsitzende



Prof. Dr. Adrian Ritz

*Von der Weiterbildungskommission genehmigt:*

Bern, 13. März 2025

Der Vorsitzende der Weiterbildungskommission



Prof. Dr. Adrian Ritz

## Anhang zum Studienplan CAS Academic Leadership

### Katalog der Module

#### Basismodule

##### Basismodul 1: Leadership

ECTS-Punkte	1 ECTS-Punkt (inkl. Selbststudium + Prüfung)	Umfang	2 Tage = 16 Std. Präsenz
Leistungsnachweis	schriftlicher, mündlicher oder praktischer Kompetenznachweis	Präsenz-anforderung	80 %
Lernziele	<p>Der Absolvent / die Absolventin kann ...</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• verschiedene Ausprägungen von Führung (Führungsstile) praktizieren und hierbei zentrale hochschulspezifischen Führungsaspekte berücksichtigen,</li><li>• die eigene Führungsrolle reflektieren und situativ sowie kontextabhängig anpassen,</li><li>• Strategien für Self-Leadership im Führungsalltag anwenden,</li><li>• in alle Richtungen (vertikal/lateral) führen und sein/ihr Führungsverhalten seinem/ihrer gegenüber anpassen,</li><li>• ein eigenes Führungskonzept entwickeln.</li><li>• inklusive Führungspraktiken zur Förderung von Diversity und Chancengleichheit anwenden.</li></ul>		
Lerninhalte	<ul style="list-style-type: none"><li>• Führen an einer Hochschule, Self-Leadership und Reflexion der eigenen Führungsrolle</li><li>• Unterschiede Akademia, Verwaltung, Third Space</li><li>• Führen in alle Richtungen (360-Grad-Leadership)</li><li>• Bedeutung von Diversity und Chancengleichheit an Hochschulen</li></ul>		

## Basismodul 2: Führungskultur und Werte

<b>ECTS-Punkte</b>	<b>1 ECTS-Punkt (inkl. Selbststudium + Prüfung)</b>	<b>Umfang</b>	2 Tage = 16 Std. Präsenz
<b>Leistungsnachweis</b>	schriftlicher, mündlicher oder praktischer Kompetenznachweis	<b>Präsenz-anforderung</b>	80 %
<b>Lernziele</b>	Der Absolvent / die Absolventin kann... <ul style="list-style-type: none"><li>• Werte und Haltungen gemäss seiner/ihrer Vorbildfunktion vermitteln,</li><li>• mit seinem/ihrer Führungsverhalten einen Beitrag zu Gesundheitsförderung, Stressbewältigung, Resilienz und Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben leisten,</li><li>• seine/ihre eigene Haltung und seine/ihre Werte als Führungsperson begründen und die Wirkung seines/ihrer Handelns beurteilen.</li></ul>		
<b>Lerninhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Führungskultur: Werte, Haltung, Ansprüche und Verantwortung</li><li>• Reflexion des eigenen Führungsverständnisses</li><li>• erfolgreiche Teamführung, Feedbackkultur</li><li>• Gesundheit und Resilienz</li><li>• Stressbewältigung und gesundheitsförderndes Führungsverhalten</li><li>• Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben</li></ul>		

### Basismodul 3: Kommunizieren als Führungsperson

<b>ECTS-Punkte</b>	<b>1 ECTS-Punkt (inkl. Selbststudium + Prüfung)</b>	<b>Umfang</b>	2 Tage = 16 Std. Präsenz
<b>Leistungsnachweis</b>	schriftlicher, mündlicher oder praktischer Kompetenznachweis	<b>Präsenz-anforderung</b>	80 %
<b>Lernziele</b>	<p>Der Absolvent / die Absolventin...</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• ist in der Lage, als Führungsperson klar und wertschätzend zu kommunizieren,</li><li>• kennt die Grundlagen der Gesprächsführung und kann diese in verschiedenen Gesprächssituationen anwenden,</li><li>• kann anspruchsvolle Mitarbeitendengespräche vorbereiten und führen,</li><li>• kennt seinen/ihren eigenen Kommunikationsstil und ist sich des Einflusses dieses Stils auf das Gegenüber bewusst,</li><li>• nutzt adäquate Kommunikationskanäle und -plattformen,</li><li>• kann Empathie, Wertschätzung und Feedback gegenüber den Mitarbeitenden ausdrücken und fördert eine offene Kommunikationskultur,</li><li>• kann teaminterne Debatten und Diskussionen moderieren.</li></ul>		
<b>Lerninhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• klare und wertschätzende Kommunikation, Feedback</li><li>• Führen und Vorbereiten von Mitarbeitendengesprächen</li><li>• Reflexion des eigenen Kommunikationsstils</li><li>• Moderation von Debatten und Diskussionen</li></ul>		

#### Basismodul 4: Multirationales Management

<b>ECTS-Punkte</b>	<b>1 ECTS-Punkt (inkl. Selbststudium + Prüfung)</b>	<b>Umfang</b>	2 Tage = 16 Std. Präsenz
<b>Leistungsnachweis</b>	schriftlicher, mündlicher oder praktischer Kompetenznachweis	<b>Präsenz-anforderung</b>	80 %
<b>Lernziele</b>	<p>Der Absolvent / die Absolventin...</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• kann zentrale Modelle, Grundsätze, Aufgaben und Werkzeuge aus dem Bereich Management anwenden,</li><li>• kann die unterschiedlichen Rationalitäten an Hochschulen erklären und die positiven Aspekte nutzen</li><li>• kann die Funktionsweise von Management erklären und im eigenen Führungskontext anwenden,</li><li>• kann basierend auf dem vermittelten Wissen ein eigenes Verständnis von Management entwickeln,</li><li>• kennt Unternehmensziele und kann solche Ziele für den eigenen Arbeitsbereich ableiten und umsetzen,</li><li>• kann einen Strategieprozess planen und im eigenen Arbeitsumfeld konsequent umsetzen,</li><li>• kann Mitarbeitende systematisch motivieren und fördern.</li></ul>		
<b>Lerninhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Management Grundlagen: Managementsysteme und -modelle</li><li>• System Hochschule: Führen in einer komplexen Organisation</li><li>• Umgang mit unterschiedlichen Rationalitäten an Hochschulen</li><li>• Aufgaben und Werkzeuge wirksamer Führung</li><li>• Grundkonzepte der Organisationsstruktur und -kultur</li><li>• Grundlagen der strategischen Unternehmensführung</li></ul>		

## Wahlmodule

### Wahlmodul 1: Qualitätssicherung und Entwicklung im Forschungskontext

Dieses Wahlmodul wird im Rahmen des CAS Forschungsmanagement angeboten und ist vollumfänglich im CAS Academic Leadership anrechenbar. Die Modulbeschreibung befindet sich Studienplan zum CAS Forschungsmanagement.

### Wahlmodul 2: Wissenschaftskommunikation und Forschungsmarketing

Dieses Wahlmodul wird im Rahmen des CAS Forschungsmanagement angeboten und ist vollumfänglich im CAS Academic Leadership anrechenbar. Die Modulbeschreibung befindet sich Studienplan zum CAS Forschungsmanagement.

### Wahlmodul 3: Change Management

ECTS-Punkt	1 ECTS-Punkt (inkl. Selbststudium + Prüfung)	Umfang	2 Tage = 16 Std. Präsenz
Leistungsnachweis	schriftlicher, mündlicher oder praktischer Kompetenznachweis	Präsenz- forderung	80 %
Lernziele	Der Absolvent / die Absolventin kann... <ul style="list-style-type: none"><li>• Veränderungsprozesse planen, anleiten und umsetzen,</li><li>• die spezifischen Herausforderungen von Change-Prozessen in dynamischen Organisationen benennen und erklären,</li><li>• agile Methoden unter dem Aspekt der digitalen Transformation anwenden,</li><li>• sein/ihr eigenes Rollenverständnis in Veränderungsprozessen reflektieren und entsprechend der Rollenvielfalt und den daraus resultierenden Anforderungen handeln,</li><li>• die Innovationen und Veränderung der Institution aktiv unterstützen.</li></ul>		
Lerninhalte	<ul style="list-style-type: none"><li>• Change Management in dynamischen Institutionen</li><li>• Grundlagen, Methoden und Herausforderungen</li><li>• Veränderungsprozesse als Führungsperson moderieren</li><li>• Aufbau von Vertrauen innerhalb von Veränderungsprozessen und konstruktiver Umgang mit Ängsten und Widerständen innerhalb der Institution</li><li>• aktuelle Anforderungen an Führungspersonen</li><li>• Transformation an Hochschulen aktiv mitgestalten, Kenntnis von Chancen und Risiken</li></ul>		



#### Wahlmodul 4: Personalgewinnung

ECTS-Punkte	1 ECTS-Punkt (inkl. Selbststudium + Prüfung)	Umfang	2 Tage = 16 Std. Präsenz
Leistungsnachweis	schriftlicher, mündlicher oder praktischer Kompetenznachweis	Präsenz-anforderung	80 %
Lernziele	<p>Der Absolvent / die Absolventin...</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• kann wissenschaftlich fundierte, praxisorientierte Ansätze und Methoden im Personalgewinnungsprozess einsetzen, um die Eignung von Bewerbenden für eine Stelle professionell zu evaluieren,</li><li>• ist in der Lage, einen systematischen, strukturierten und effizienten Bewerbungsprozess zu planen und durchzuführen,</li><li>• kann ein aussagekräftiges, realistisches Profil der erfolgsrelevanten Anforderungen einer Zielposition erstellen,</li><li>• kennt die Voraussetzungen für eine positive "Candidate Experience" im Bewerbungsprozess und kann diese in einem Bewerbungsprozess umsetzen,</li><li>• kann ein strukturiertes Bewerbungsgespräch so leiten, dass er/sie relevante Informationen erhält.</li><li>• kann aufgrund der gewonnen Erkenntnisse einen auf objektiven Kriterien basierenden Anstellungsentscheid treffen.</li></ul>		
Lerninhalte	<ul style="list-style-type: none"><li>• Grundlagen und Methoden der professionellen Eignungsdiagnostik.</li><li>• Der systematische, strukturierte Einstellungsprozess inkl. Onboarding.</li><li>• Anforderungsanalysen als Grundlage für eine systematische Rekrutierung.</li><li>• Dos und Dont's für eine positive "Candidate Experience".</li><li>• Die verschiedenen Phasen des Bewerbungsgesprächs.</li><li>• Die Grundprinzipien erfolgreicher Interviewführung und Fragetechnik.</li></ul>		

## Wahlmodul 5: Projektmanagement im Hochschulbereich

<b>ECTS-Punkte</b>	<b>1 ECTS-Punkt (inkl. Selbststudium + Prüfung)</b>	<b>Umfang</b>	2 Tage = 16 Std. Präsenz
<b>Leistungsnachweis</b>	schriftlicher, mündlicher oder praktischer Kompetenznachweis	<b>Präsenz-anforderung</b>	80 %
<b>Lernziele</b>	Der Absolvent / die Absolventin... <ul style="list-style-type: none"><li>• kann Grundkonzepte und Instrumente des Projektmanagements im Hochschulbereich erklären und anwenden,</li><li>• kann unterschiedliche Projektmanagement-Instrumente analysieren,</li><li>• wendet Konzepte und Instrumente des Projektmanagements an einem Fallbeispiel (Case) an.</li><li>• kann moderne Methoden des Projektmanagements bewerten (agiles Projektmanagement) und anwenden,</li><li>• ist in der Lage, die Anwendung der verschiedenen Projektmanagement-Methoden und - Instrumente im Forschungskontext zu beurteilen.</li></ul>		
<b>Lerninhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Projektplanung, Projektführung und Projektsteuerung</li><li>• Spezifika des Projektmanagements im Forschungskontext</li><li>• Wahl der adäquaten Managementmethode entsprechend Grösse und Komplexität des Projekts</li><li>• Moderne Methoden des Projektmanagements</li><li>• Agile Methoden und deren Anwendungspotenzial im Hochschulbereich</li></ul>		

### Wahlmodul 6: Wissensmanagement bei hybriden Arbeitsmodellen

ECTS-Punkte	1 ECTS-Punkt (inkl. Selbststudium + Prüfung)	Umfang	2 Tage = 16 Std. Präsenz
Leistungsnachweis	schriftlicher, mündlicher oder praktischer Kompetenznachweis	Präsenz-anforderung	80 %
Lernziele	Der Absolvent / die Absolventin... <ul style="list-style-type: none"> <li>kann die Herausforderungen benennen, die die hybride Arbeitsweise in Bezug auf etablierte Prozesse des Wissensmanagements mit sich bringen, und auf diese Herausforderungen adäquat eingehen.</li> <li>kann wissenschaftlich fundierte, praxisorientierte Ansätze und Methoden bei Prozessen von Wissenstransfer und -austausch in der Organisation des hybriden Arbeitsalltag im eigenen Team einsetzen.</li> <li>kennt die Erfolgsfaktoren und geeignete Tools für einen erfolgreichen Wissenstransfer im hybriden Arbeitsalltag und kann diese anwenden.</li> </ul>		
Lerninhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wissenschaftliche und praxisorientierte Grundlagen zum Ansatz des Wissensmanagements.</li> <li>Methoden und Instrumente zum Wissensmanagement im hybriden Arbeitsalltag.</li> <li>Strategien und Tipps für erfolgreiches Wissensmanagement innerhalb des eigenen Teams oder der Organisationseinheit.</li> </ul>		

### Wahlmodul 7: Führung im hybriden Arbeitsalltag

ECTS-Punkte	1 ECTS-Punkt (inkl. Selbststudium + Prüfung)	Umfang	2 Tage = 16 Std. Präsenz
Leistungsnachweis	schriftlicher Kompetenznachweis im Umfang von 3-4 Seiten	Präsenz-anforderung	80 %
Lernziele	Der Absolvent / die Absolventin... <ul style="list-style-type: none"> <li>kann wissenschaftlich fundierte, praxisorientierte Ansätze und Methoden in der Führung von Mitarbeitenden im hybriden Arbeitsraum einsetzen.</li> <li>weiss, welche Führungskompetenzen in der virtuellen Zusammenarbeit besonders wichtig sind, und wendet diese im eigenen Führungsalltag an.</li> <li>kennt die Erfolgsfaktoren und geeignete Tools für eine erfolgreiche Kommunikation und kann diese als Führungsperson im virtuellen Raum einsetzen.</li> <li>hat Kompetenzen im Selbstmanagement und im Boundary Management im digitalen Arbeitsumfeld erworben und ist in der Lage, diese im eigenen Arbeitsalltag umzusetzen.</li> <li>kennt die Risiken hybrider Arbeitspraktiken und kann sie für sich selbst und die Mitarbeitenden mindern.</li> </ul>		
Lerninhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grundlagen und Methoden sowie Tools der Teamführung im hybriden Arbeitsalltag.</li> <li>Strategien für eine gesunde Arbeitsweise im hybriden Arbeitsalltag.</li> <li>Dos &amp; Dont's in der Praxis des hybriden Arbeitsalltags.</li> <li>Erstellen einer Hybrid Work Charta für das eigene Team.</li> </ul>		

### Wahlmodul 8: Management von inter- und transdisziplinären Kooperationen und Verbünden

Dieses Wahlmodul wird im Rahmen des CAS Forschungsmanagement angeboten und ist vollumfänglich im CAS Academic Leadership anrechenbar. Die Modulbeschreibung befindet sich Studienplan zum CAS Forschungsmanagement.

### **Wahlmodul 9: Diversitymanagement im Forschungsumfeld**

Dieses Wahlmodul wird im Rahmen des CAS Forschungsmanagement angeboten und ist vollumfänglich im CAS Academic Leadership anrechenbar. Die Modulbeschreibung befindet sich Studienplan zum CAS Forschungsmanagement.