

SONDERNEWSLETTER ZUM 5. EXZELLENZFORUM: Führen in (interdisziplinären und interkulturellen) Teams

Editorial

Liebe Leserinnen, liebe Leser,
anlässlich unseres fünften Exzellenzforums, das sich dieses Mal dem Thema „Führen in (interdisziplinären und interkulturellen) Teams“ widmete, senden wir Ihnen einen Sondernewsletter zu.

Die zweistündige Podiumsdiskussion am 20. Januar 2016 beschäftigte sich u.a. mit den Fragen: Wie führt man Teams und wie kann man Synergieeffekte bei interdisziplinärer und interkultureller Unterschiedlichkeit schaffen? Diese und andere Fragestellungen wurden mit den Podiumsgästen diskutiert, die ihre Erfahrungen, Eindrücke und Einschätzungen mit dem Publikum teilten. Prof. Dieter Frey moderierte die Veranstaltung und führte durch den Abend.

Ziele der Veranstaltung waren die Sensibilisierung für Faktoren, die die Zusammenarbeit in und Führung von (interdisziplinären und interkulturellen) Teams fördern sowie der Erfahrungsaustausch mit erfolgreichen WissenschaftlerInnen zu diesem Themenfeld. Im Anschluss an die Diskussion hatten die TeilnehmerInnen die Möglichkeit, den PodiumsdiskutantInnen gezielt Fragen zu stellen und unterschiedliche Standpunkte auszutauschen.

Im Folgenden haben wir die zentralen Inhalte und Aussagen für Sie zusammengefasst.

Fotos von der Veranstaltung finden Sie zudem ab sofort auf unserer Homepage:

http://www.peoplemanagement.lmu.de/ueber_uns/index.html

Wir wünschen Ihnen viel Spaß beim Lesen und hoffen, Sie zu unserem nächsten Exzellenzforum begrüßen zu dürfen!

Ihr Team des LMU Center for Leadership and People Management



DiskutantInnen v.l.: Prof. Dr. Christof Mauch, Vizepräsident Prof. Dr. Martin Wirsing, Prof. Dr. Barbara Walzog, Prof. Dr. Claudia Binder, Prof. Dr. Angelika Vollmar, Prof. Dr. Dieter Frey (Moderation).

PodiumsdiskutantInnen & Moderator

Prof. Dr. Claudia Binder



ist Professorin für Anthropogeografie mit dem Schwerpunkt Mensch-Umwelt-Beziehungen an der Fakultät für Geowissenschaften der LMU München.

Prof. Dr. Angelika Vollmar



ist Professorin für Pharmazeutische Biologie an der Fakultät für Pharmazie der LMU München. 2007-2013 war sie Senatsmitglied beim DFG.

Vizepräsident Prof. Dr. Martin Wirsing



ist Vizepräsident für den Bereich Studium sowie Professor für Informatik („Programmierung und Softwaretechnik“) am Institut für Informatik der LMU München.

Prof. Dr. Christof Mauch



ist Direktor des Rachel Carson Center for Environment and Society und Leiter des Lasky Center for Transatlantic Studies.

Prof. Dr. Barbara Walzog



ist Professorin für Physiologie am Institut für Kardiovaskuläre Physiologie und Pathophysiologie sowie Sprecherin eines SFB am Walter-Brendel-Zentrum für Experimentelle Medizin.

Prof. Dr. Dieter Frey



ist Leiter des LMU Center for Leadership and People Management und Mitglied der Bayerischen Akademie der Wissenschaften.



Im vollen Senatssaal wurde über die Vor- und Nachteile von interkultureller und interdisziplinärer Zusammenarbeit gesprochen.

Die Inhalte

In rund 120 Minuten Diskussion blieb viel Zeit für den Austausch untereinander. Die DiskutantenInnen erzählten von ihren Erfahrungen mit interkulturellen und interdisziplinären Teams. Es herrschte weitestgehend Einigkeit über die Notwendigkeit von interdisziplinärer und auch interkultureller Zusammenarbeit im Wissenschaftskontext.

„Einer alleine kann eine komplexe Fragestellung nicht beantworten, wir brauchen mehrere Disziplinen, die Brücken bauen können.“

Prof. Barbara Walzog über die Notwendigkeit von interdisziplinärer Forschung

Leitideen und Forschung zum Thema Führung und Zusammenarbeit im Team

Nach einer Kurzvorstellung des Center for Leadership and People Management durch PD Dr. Silke Weisweiler hielten Frau Dr. Katharina Haas und Frau Dr. Janine Netzel einen Impulsvortrag zu den wichtigsten Forschungserkenntnissen zu Führung und Arbeit im Team sowie Erfolgsfaktoren von interdisziplinären und interkulturellen Teams. Es wurde dabei insbesondere die Wichtigkeit der Teamkultur betont. Das Ziel sollte sein, eine Exzellenz- und Wertschätzungskultur sowie eine Kultur ethischer Führung zu etablieren. Als Grundmaxime für erfolgreiche Teamarbeit wurden weiterhin genannt

- ein positives Menschenbild,
- Diversität als Chance sowie
- Neues lernen und voneinander lernen.

Auch die Wichtigkeit einer effektiven Personalauswahl wurde betont.

„Suche die Richtigen aus und behandle sie anständig.“

Hauptaussage des Impulsvortrages



Prof. Dr. Angelika Vollmar sprach darüber, warum Interdisziplinarität für sie unabdingbar ist.

Was macht ein erfolgreiches interdisziplinäres/interkulturelles Team aus?

Wer interdisziplinär und interkulturell arbeiten möchte, sollte eine entsprechende Willkommenskultur pflegen: eine Kultur, die Heterogenität bezüglich Disziplinen und ethnischer Herkunft fordert und fördert. Offenheit und Interesse andere Disziplinen/ Kulturen kennenzulernen, aber auch das gegenseitige Zuhören und Fragen stellen sind besonders wichtig. Es muss auch klare Spielregeln des Umgangs, d.h. Verhaltens- und Leistungsspielregeln geben. Als weitere Erfolgsfaktoren gelten Gemeinsamkeiten bezüglich der Vision, Werte und Ziele und eine regelmäßige Teamreflexion.

„...eine gemeinsame Sprache zu finden ist wichtig.“

Vizepräsident Prof. Martin Wirsing über interdisziplinäre Zusammenarbeit

Erfahrungen der Podiumsgäste mit interdisziplinären/interkulturellen Teams

Prof. Barbara Walzog sprach zu Beginn über ihre Privilegien als Wissenschaftlerin. In der Wissenschaft könne sie mit Leuten aus der ganzen Welt zusammenarbeiten und sich den Fragen widmen, die sie interessieren. Sie rät, sich die besten Leute zu suchen und ihnen Vertrauen entgegenzubringen. Weiterhin müsse man an das gemeinsame Ziel glauben und dabei das Team möglichst authentisch führen.

Vizepräsident Prof. Martin Wirsing berichtete von seinen Erfahrungen in diversen EU-Projekten und von der Herausforderung, wenn unterschiedliche Sprachen im Team gesprochen werden. Dies betreffe nicht nur unterschiedliche Muttersprachen, sondern auch verschiedene Kommunikationsmethoden in einzelnen Disziplinen. Daher sei es wichtig, eine gemeinsame Sprache zu finden.



Prof. Dr. Barbara Walzog berichtete über ihre Erfahrungen mit interdisziplinären Teams.

Prof. Angelika Vollmar, die selbst aus einem sehr interdisziplinären Fachbereich kommt, wies darauf hin, dass es bei aller Interdisziplinarität trotzdem wichtig sei, dass jeder sein eigenes Feld hat. Man solle sich nicht um jeden Preis „passend machen“, um zum Beispiel in einem SFB unterzukommen. Sie habe immer darauf geachtet, dass die Kolleginnen und Kollegen nur bei absolutem Interesse dabei sind.

„...kulturelle Unterschiede als Erklärung für komisches Verhalten.“

Prof. Christof Mauch über die Arbeit in interkulturellen Teams

Prof. Christof Mauch, der mit 200 WissenschaftlerInnen aus mehr als 40 Ländern am *Rachel Carson Center for Environment and Society* zusammengearbeitet hat, berichtete, dass er mit interdisziplinären und interkulturellen Teams vor allem positive Erfahrungen gemacht habe. Monokulturen sei er hingegen kritischer gegenübergestellt, denn da gäbe es keine Kreativitäts- und Innovationskultur. Prof. Mauchs Erfolgsrezepte für interkulturelle Zusammenarbeit sind „Komplementarität und miteinander reden“. Jeder müsse wissen, was er könne und wofür er zuständig sei. Weiterhin müsse man informelle Kontexte schaffen – die Kaffeemaschine sei ein wichtiger Ort, an der schon viele Ideen geboren wurden.

Prof. Claudia Binder sprach sogar von einem transdisziplinären Team, welches sie an der LMU leitet. Das Wissen komme dabei nicht nur von MitarbeiterInnen aus unterschiedlichen Disziplinen und Kulturen sondern auch von Leuten aus der Praxis. Nur so könne man sich spannenden Fragen mit gesellschaftlicher Relevanz widmen.

„...Vertrauen und gegenseitiger Respekt sowie das Verständnis für Andersartigkeit sind besonders wichtig.“

Prof. Claudia Binder über Erfolgsfaktoren von interdisziplinären Projekten



Dr. Janine Netzel und Dr. Katharina Haas sprachen über Forschungserkenntnisse zu erfolgreichen Teams.

Interdisziplinäres Arbeiten als Mittel zum Erfolg?

Prof. Dieter Frey stellte als Moderator zwei sehr gegensätzliche Perspektiven zum interdisziplinären und interkulturellen Arbeiten in den Raum: a) Wenn man Karriere machen will, sollte man lieber nicht in einem interdisziplinären Team arbeiten, b) Fortschritte in der Forschung entstehen nur, wenn man in interdisziplinären Teams arbeitet. Was sagten die DiskutantInnen zu diesen beiden Aussagen?

Für Prof. Christof Mauch war ganz klar, dass interkulturelles und interdisziplinäres Arbeiten ein Garant für kreative und innovative Ideen ist. Dabei sei es wichtig, dass sich jeder für die Themen begeistern kann und die Ziele gemeinsam aus dem Diskurs heraus entwickelt werden.

Die ExpertInnen waren sich einig, dass die Komplexität der Fragestellung eine wichtige Rolle spielt. Die eigene Expertise reiche oft nicht aus um komplexe Fragestellungen hinreichend zu bearbeiten.

Prof. Angelika Vollmar, die sechs Jahre im DFG-Senat tätig war, wies darauf hin, dass es interdisziplinäre Forschungsanträge sehr schwer haben können. Dies läge zum einen an einer latenten Hierarchie der unterschiedlichen Fächer und zum anderen an der Tatsache, dass interdisziplinäre Anträge häufig durch SpezialistInnen begutachtet werden, die nur in einem Bereich tätig sind.

Weiterhin wurde noch darüber diskutiert, dass es oft schwierig sei, interdisziplinäre Artikel in monodisziplinären Zeitschriften zu publizieren.

„Eine gute interdisziplinäre Zusammenarbeit setzt eine sehr gute Fachkompetenz voraus.“

Prof. Angelika Vollmar über interdisziplinäre Zusammenarbeit



Vizepräsident Prof. Dr. Martin Wirsing erzählte über seine Erfahrungen mit interdisziplinären Teams.



Prof. Dr. Mauch sprach darüber, warum bei ihm fast ausschließlich interkulturell und interdisziplinär gearbeitet wird.

Fazit: Erfolgreiche interdisziplinäre und interkulturelle Zusammenarbeit

„Erfolgreich sind nicht diejenigen, die nie gescheitert sind, sondern diejenigen die nach dem Scheitern wieder aufgestanden sind!“

Prof. Barbara Walzog über Misserfolge in der interdisziplinären Zusammenarbeit

Es waren sich alle DiskutantInnen darüber einig, dass interdisziplinäres und interkulturelles Arbeiten ein zentraler Faktor für exzellente Forschung darstellt. Nur so komme man zu den „Quantensprüngen“, die innerhalb einer einzelnen Disziplin nicht zu vollbringen sind. Dabei komme es darauf an, dass unterschiedliche Perspektiven integriert werden, man sich gegenseitig schätzt und respektiert, man voneinander lernt und Diversität als Chance begreift.

Literaturtipp zum Thema Führung und Zusammenarbeit

Frey, D., Nikitopoulos, A., Peus, C., Weisweiler, S. & Kastenmüller, A. (2010). Unternehmungserfolg durch ethikorientierte Unternehmens- und Mitarbeiterführung. In U. Meier & B. Sill (Eds.), *Führung. Macht. Sinn*. Regensburg: Friedrich Pustet.

Sie haben hochschulrelevante Themen, die Sie gerne in großer Runde diskutieren würden? Dann senden Sie uns Ihre Themenvorschläge sehr gerne per E-Mail an:

peoplemanagement@psy.lmu.de

Wenn Sie unseren Newsletter künftig nicht mehr erhalten möchten, senden Sie uns bitte eine E-Mail mit dem Betreff "Abmeldung".

Neues Seminarprogramm ab sofort online!

Wie motiviere ich meine MitarbeiterInnen? Wie erkenne ich Potenziale und setze Ressourcen effektiv ein? Wie führe ich Forschungsprojekte erfolgreich?

Diese und weitere Fragen beantworten wir Ihnen mit 40 neuen und bewährten Formaten in unserem aktuellen Seminarprogramm für das Sommersemester 2016.

Der neue Intensivworkshop **Potenziale erkennen und fördern** steht im Zeichen der Steigerung der Mitarbeitermotivation und bietet exklusiv die Möglichkeit für Einzelcoachings.

Neue Wege des Projektmanagements können Sie mit Hilfe der beiden Workshops **Projektmanagement mit Scrum und Co.** sowie **Visual Thinking – So visualisiere ich mein Forschungsprojekt** bestreiten.

Unser Seminarprogramm wird in diesem Semester wieder durch zweistündige Ringvorlesungen ergänzt, in denen Sie sich zu aktuellen Themen informieren können, wie:

- Soziale Identität und Führung – Die Rolle von Identifikation in der Teamführung und Zusammenarbeit (Prof. Dr. Rolf van Dick)
- Karriereorientierung und Planung – Karriereförderung des wissenschaftlichen Nachwuchses (Prof. Dr. Heike Kahlert)



Nähere Informationen zu unserem neuen Programm finden Sie im Internet unter www.peoplemanagement.lmu.de. Das Programm richtet sich an alle WissenschaftlerInnen der LMU.

Wir freuen uns auf Sie!

Ihr Team des LMU Center for Leadership and People Management