



Zusammenhang zwischen Führung und wissenschaftlicher Leistung

Prof. Dr. Claudia Peus

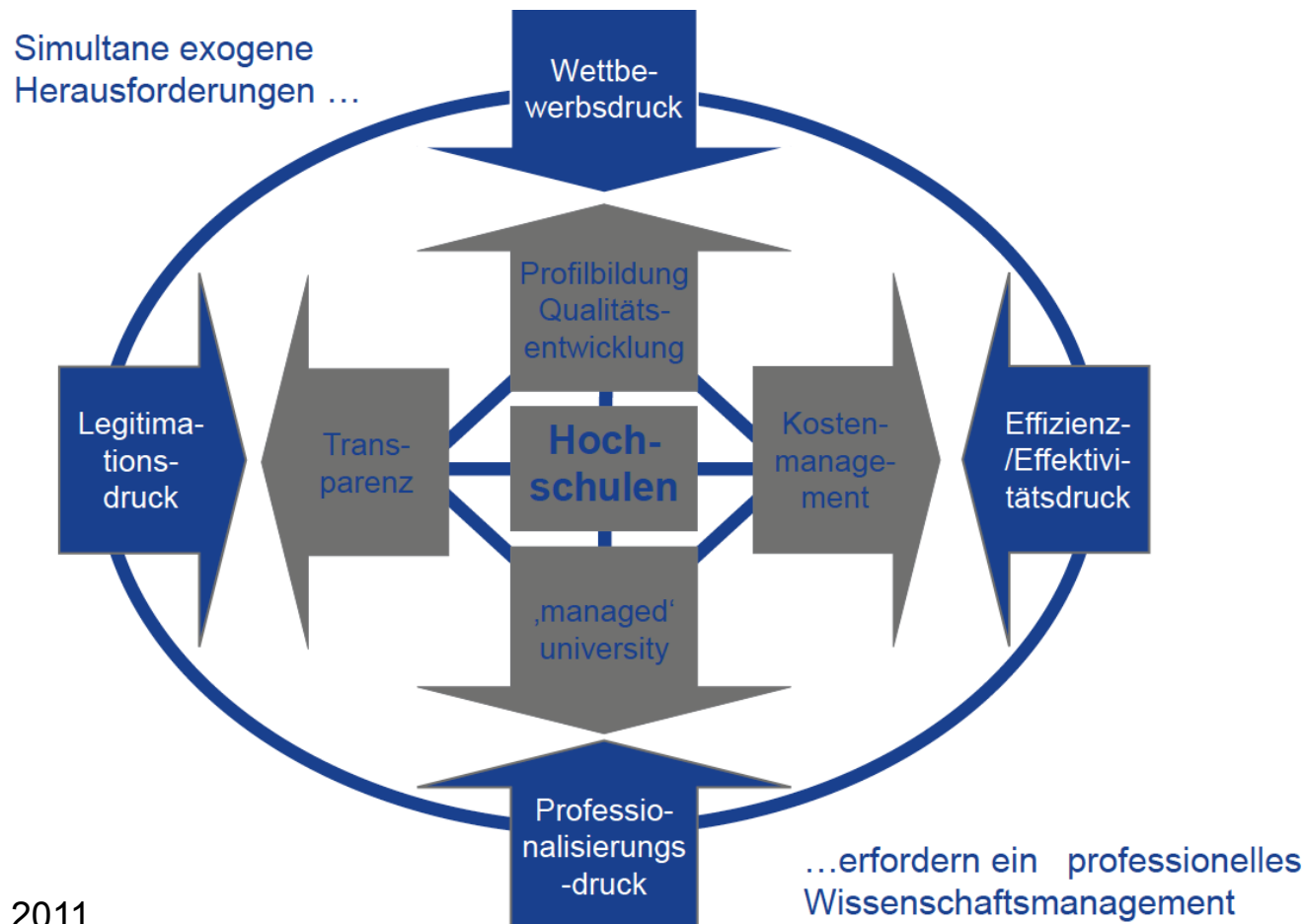
Forschungs- & Wissenschaftsmanagement
Technische Universität München

Agenda

1. Ausgangslage
2. Aktuelle Führungstheorien
3. Empirische Studie: Zusammenhang zwischen Führung und wissenschaftlicher Leistung
4. Förderung von Führung in der Wissenschaft
5. Fazit und Implikationen

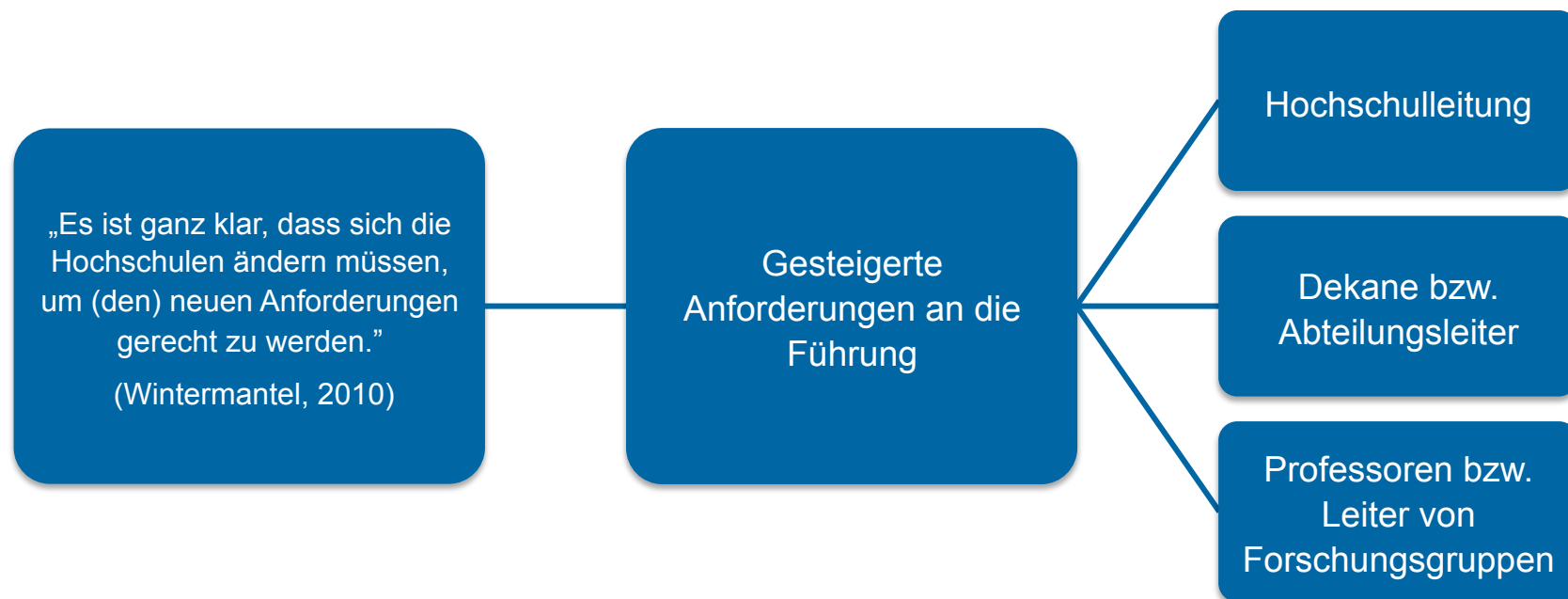


Ausgangslage

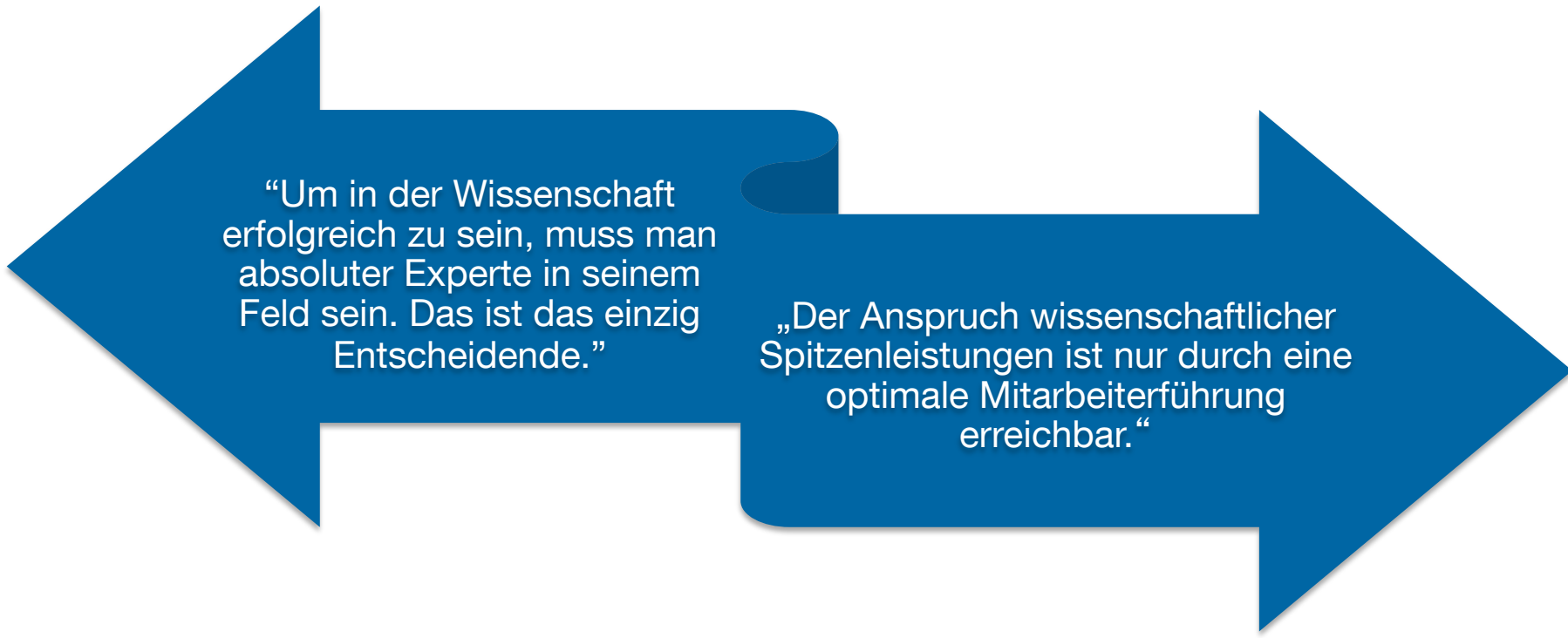


Von Lojewski, 2011

Konsequenzen



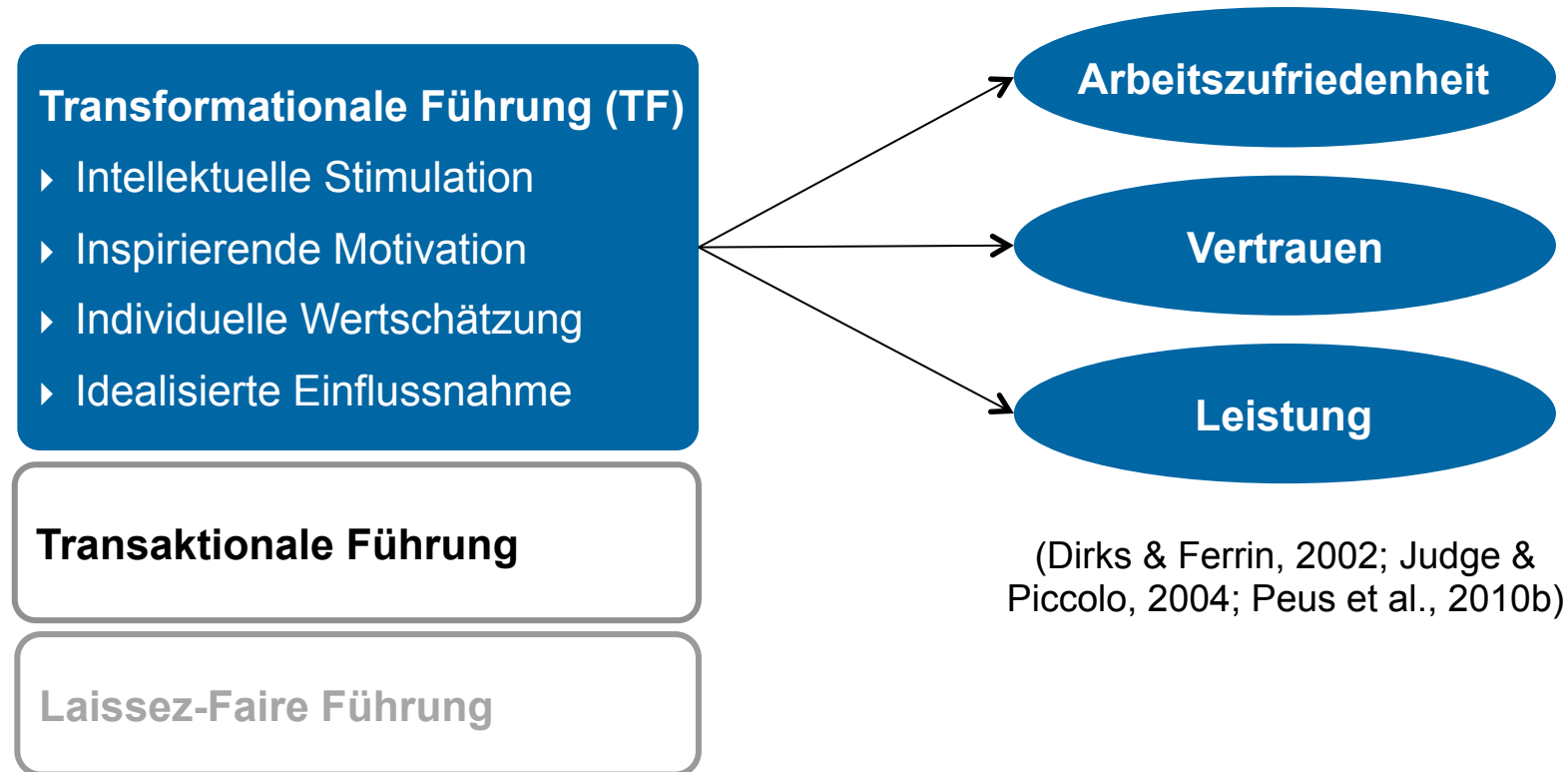
Wandel der Überzeugungen



“Um in der Wissenschaft erfolgreich zu sein, muss man absoluter Experte in seinem Feld sein. Das ist das einzig Entscheidende.”

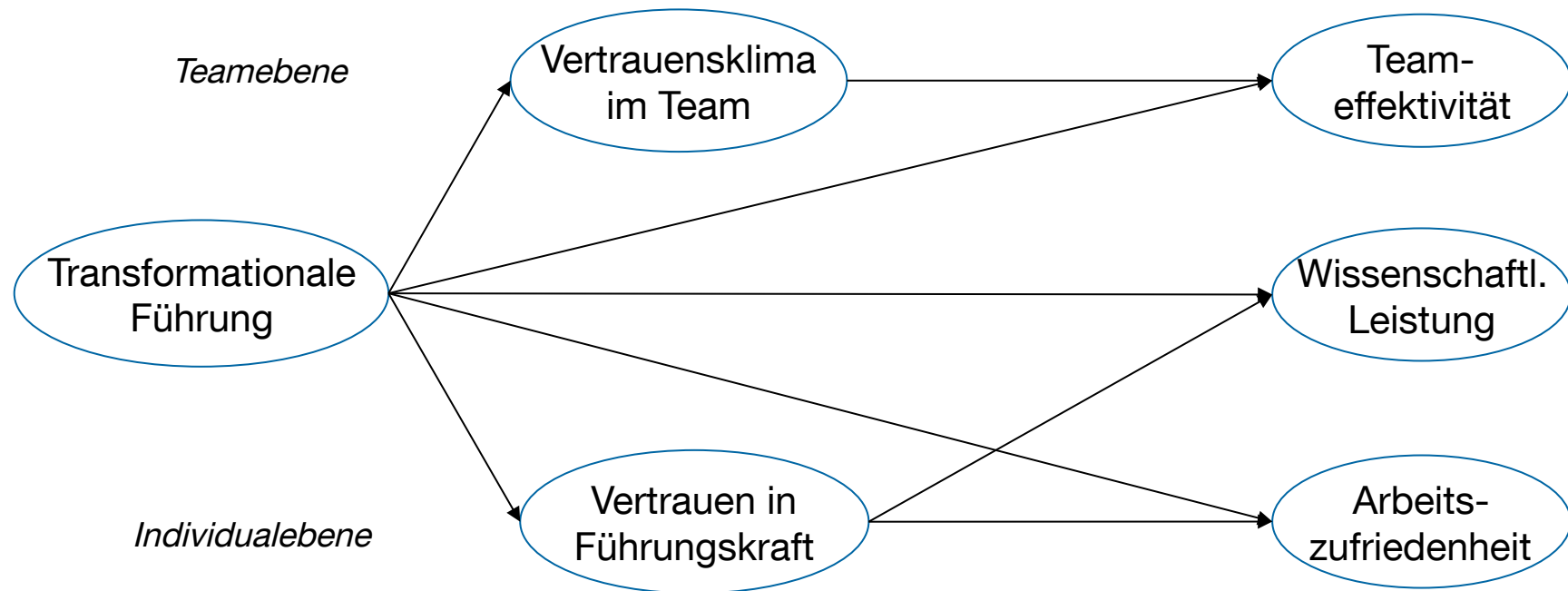
„Der Anspruch wissenschaftlicher Spitzenleistungen ist nur durch eine optimale Mitarbeiterführung erreichbar.“

Full Range of Leadership Model



- Wie hängt TF mit Zufriedenheit und wissenschaftlicher Leistung zusammen?
- Was sind die Mechanismen des Zusammenhangs?

Empirische Untersuchung: Modell



Braun, Peus, Weisweiler & Frey (2011)

Empirische Untersuchung: Methode

Stichprobe:

371 Mitarbeiter aus 40 wissenschaftlichen Arbeitsteams
(68% weiblich, 55% Naturwissenschaften, 57% Doktoranden)

Zweistufige Befragung:

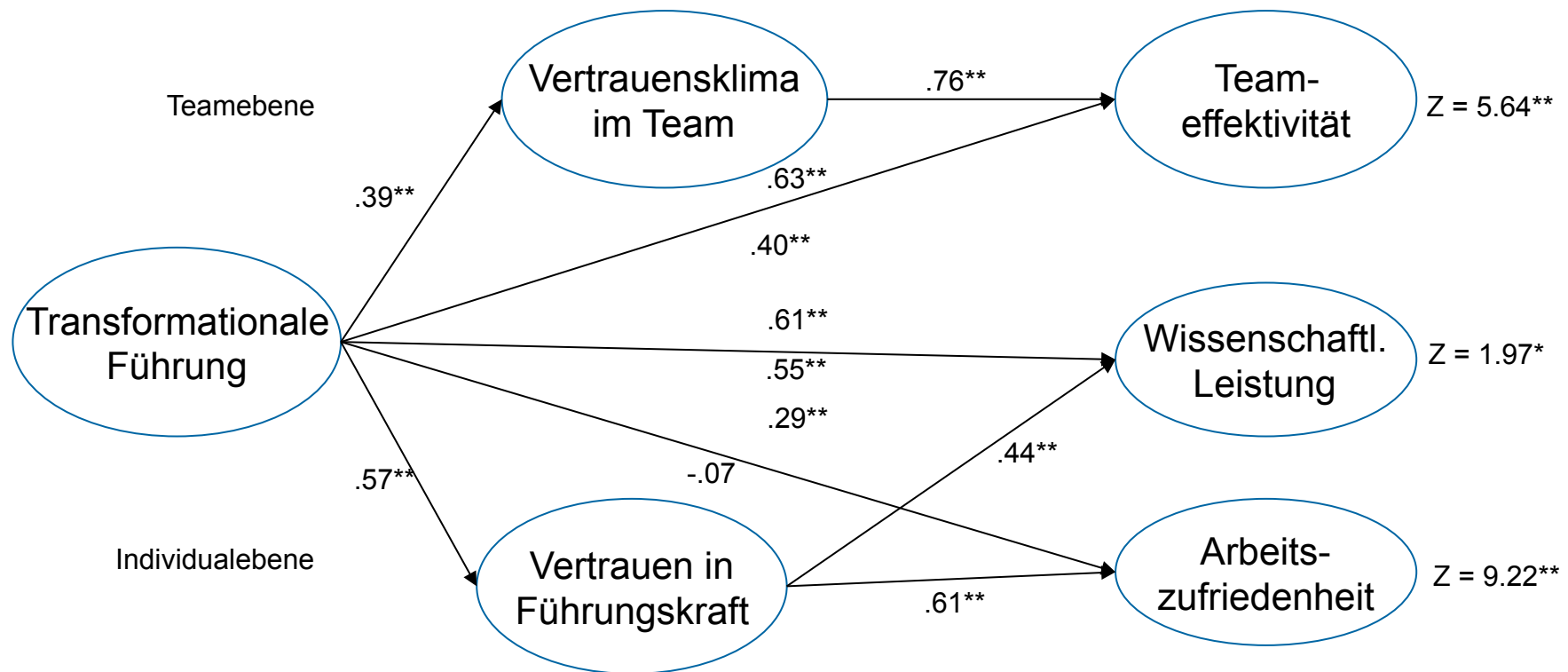
Messzeitpunkt 1: Transformationale Führung (dt. Version des MLQ 5x short; Felfe & Goihl, 2002), Vertrauen (Dirks, 2000)

Messzeitpunkt 2: Arbeitszufriedenheit (Neuberger & Allerbeck, 1978), Teameffektivität (Borrill & West, 2000)

Objektive Daten: Wissenschaftliche Leistung (Publikationen in peer-reviewed journals, 2005-2009)

Braun, Peus, Weisweiler & Frey (2011)

Empirische Untersuchung: Ergebnisse



Braun, Peus, Weisweiler & Frey (2011)

Ergebnisse: Effektive Führung

- Transformationale Führung steht nicht nur mit erwünschten Arbeitseinstellungen, sondern auch mit wissenschaftlicher Leistung in signifikant positivem Zusammenhang
- Vertrauen sowohl in die Führungskraft als auch innerhalb des Teams sind wichtige vermittelnde Mechanismen

Aber: Akademische Führungskräfte werden meist nicht auf ihre Rolle vorbereitet, Programme zur Förderung von Führung in der Wissenschaft sind noch selten (vgl. Peus et al., 2010a)

Braun, Peus, Weisweiler & Frey (2011)

Ergebnisse: Negative Führung

- Qualitative Studie zu Formen, Antezedenzen und Auswirkungen negativer Führung in der Wissenschaft
- Qualitative Leitfadeninterviews mit 30 Wissenschaftlern

Kategorien negativer Führung in der Wissenschaft	
Formen	1. Laissez-faire 2. Autokratisch 3. Exploitativ
Antezedenzen	1. Charakter (Ehrgeiz, Unsicherheit) 2. Mangelnde Ausbildung bzw. Fähigkeit 3. Merkmale der Mitarbeiter
Auswirkungen	1. Mitarbeiter (Karriere, emotionale Belatung) 2. Arbeitsgruppe (Konflikte, Feindseligkeit)

May, Peus, Dünzl & Frey (2011)

Nutzung der Forschungsergebnisse für Interventionen an der TUM

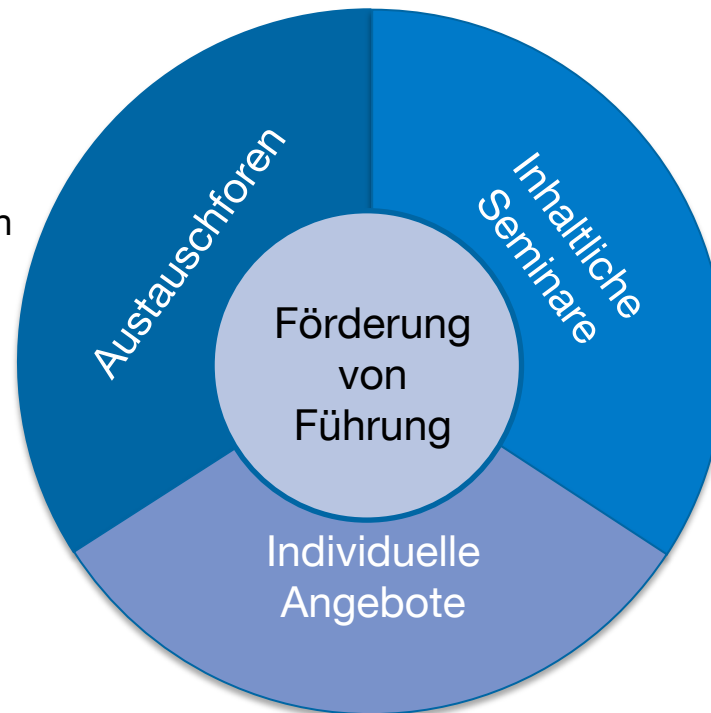


Säulen des Programms



Unser Angebot im SS 2012

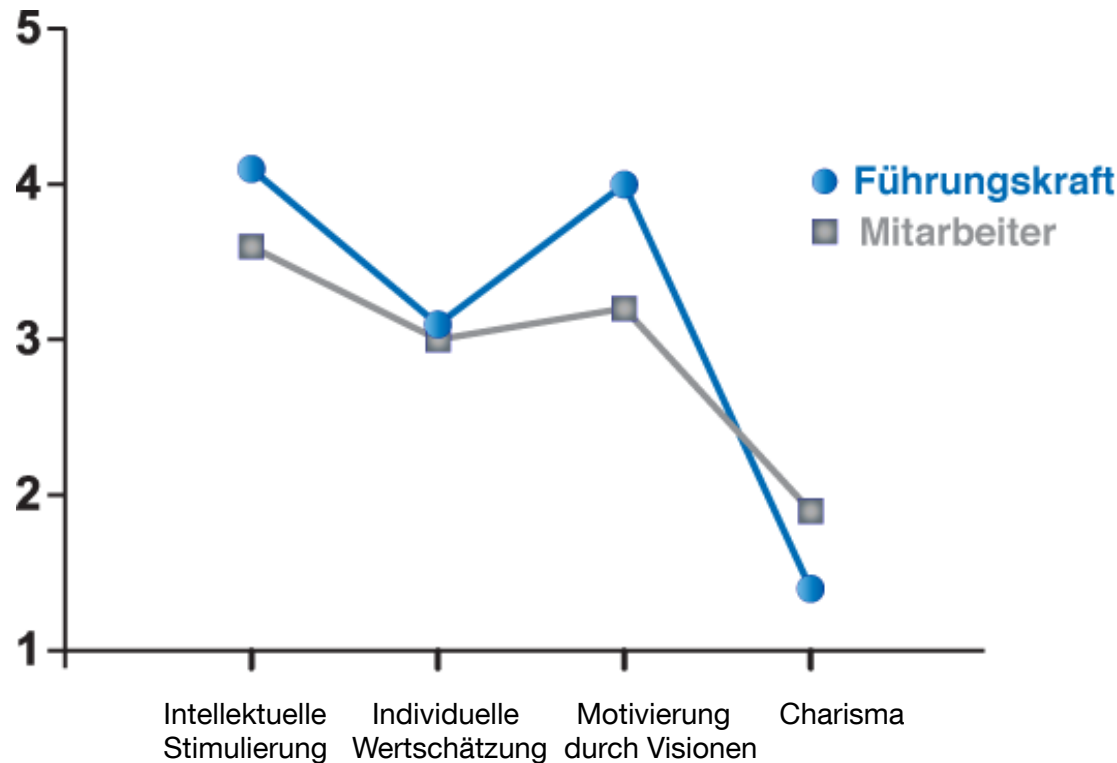
- Best Practice Forschungsmanagement (Professoren)
- Austauschforum Referenten (Wissenschaftsmanager)



- Professionelle Mitarbeiterauswahl
- Projektmanagement in der Wissenschaft
- Change Management

- Führungsprofile
- Spezifische Follow-up Maßnahmen

Individuelles Führungsprofil



Intellektuelle Stimulierung:

Führungskraft fördert kreatives Denken, hinterfragt Annahmen und Prozesse und regt zu Kreativität an.

Individuelle Wertschätzung:

Führungskraft unterstützt und fördert MA individuell, bietet MA speziell angepasste Lernchancen und agiert als Coach/Mentor.

Motivierung durch Visionen:

Führungskraft vermittelt Zukunftsvisionen und begeistert die MA für ihre Ziele.

Charisma:

Die Führungskraft ist Vorbild; Worte und Taten stimmen überein; ethische / moralische Prinzipien sind Grundpfeiler ihres Handelns.

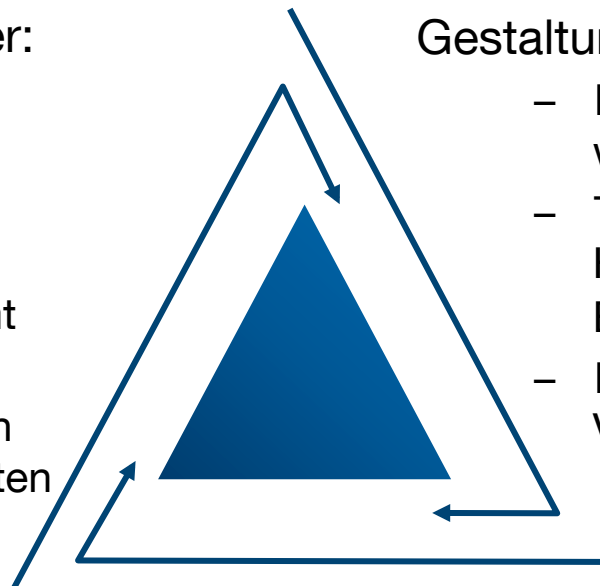
Lessons Learned

Rekrutierung der Teilnehmer:

- Bedarfsanalyse!
- Nutzung unterschiedlicher Informationskanäle, individuell abgestimmt
- Interesse bei Naturwissenschaftlern tendenziell am höchsten

Gestaltung des Programms:

- Kommunikation der wissenschaftlichen Evidenz
- Trainer mit wissenschaftlichem Hintergrund und praktischer Erfahrung
- Kontinuierlicher Verbesserungsprozess



Implementierung:

- Professionelle Praxis demonstrieren!
- Brücken zwischen „neuen Initiativen“ und „alten Strukturen“ bauen

Literatur

- Borrill, C. A., & West, M. A. (2000). *How good is your team? A guide for team members*. Birmingham: Aston Centre of Health Service Organisation Research (ACHSOR), University of Aston.
- Braun, S., Peus, C., Weisweiler, S., & Frey, D. (2011, September). *Publikationsleistung, Teameffektivität und individuelle Zufriedenheit: Eine Mehrebenenanalyse der Wirkung transformationaler Führung im Universitätskontext*. Präsentation auf der 7. Tagung der Fachgruppe der Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie der Deutschen Gesellschaft für Psychologie, Rostock.
- Dirks, K. T. (2000). Trust in leadership and team performance: Evidence from NCAA basketball. *Journal of Applied Psychology*, 85, 1004–1012.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2002). Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for organizational research. *Journal of Applied Psychology*, 87, 611-628.
- Felfe, J., & Goihl, K. (2002). Deutsche überarbeitete und ergänzte Version des „Multifactor Leadership Questionnaire „ (MLQ). In A. Glöckner-Rist (Hrsg.). *ZUMA-Informationssystem. Elektronisches Handbuch sozialwissenschaftlicher Erhebungsinstrumente (Version 5.0)*. Mannheim: Zentrum für Umfragen, Methoden und Analysen.
- Judge, T. A., & Piccolo, R. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89, 755-768.

Literatur

- May, D., Peus, C., Dünzl, M., & Frey, D. (2011, September). *Ausprägungen, Ursachen und Auswirkungen negativer Führung im Wissenschaftskontext*. Präsentation auf der 7. Tagung der Fachgruppe Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie der Deutschen Gesellschaft für Psychologie, Rostock.
- Neuberger, O., & Allerbeck, M. (1978). *Messung und Analyse von Arbeitszufriedenheit: Erfahrungen mit dem "Arbeitsbeschreibungsbogen (ABB)"*. Bern: Huber.
- Peus, C., Braun, S., Weisweiler, S., & Frey, D. (2010a). Kompetent führen, führend forschen? Professionalisierung der Führungskompetenz an deutschen Universitäten. *OrganisationsEntwicklung*, 29, 38-45.
- Peus, C., Kerschreiter, R., Frey, D., & Traut-Mattausch, E. (2010b). What is the value? Economic effects of ethically-oriented leadership. *Zeitschrift für Psychologie/Journal of Psychology*, 218, 198-212.
- Von Lojewski, U. (2011, November). *Wissenschaftsmanagement als Schlüssel zur Profilbildung?* Präsentation auf dem Auftaktsymposium des Netzwerks Wissenschaftsmanagement, Münster.
- Wintermantel, M. (Hrsg.). (2010). *Promovieren heute. Zur Entwicklung der deutschen Doktorandenausbildung im europäischen Hochschulraum*. Hamburg: Edition Körber-Stiftung.



Danke!

Prof. Dr. Claudia Peus

Email: claudia.peus@tum.de

Tel: (089) 289 - 24090