

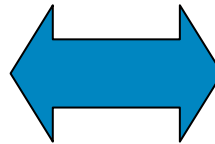
PERSONALENTWICKLUNG ALS ERFOLGSFAKTOR IN DER EXZELLENZINITIATIVE:

DAS LMU CENTER FOR LEADERSHIP AND PEOPLE MANAGEMENT

DR. CLAUDIA PEUS

AUSGANGSLAGE

“Um in der Universität 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.“

WEITERE ERGEBNISSE

Wie viele Professoren halten Sie für fachlich kompetent (0-100%)?

- ▶ Die Professoren selbst meinen **75 %**.
- ▶ Die Doktoranden meinen **74 %**.

Wie viele Professoren halten Sie für kompetent in Menschenführung (0-100%)?

- ▶ Die Professoren selbst meinen **43 %**.
- ▶ Die Doktoranden meinen **37 %**.

AGENDA

1. Hintergrund und Ziele
2. Das Programm
 - Eckpfeiler
 - Elemente
 - Effekte
3. Forschung
4. Lessons Learned
5. Zukunftsvision

HINTERGRUND

Exzellenz-Initiative → Förderung von Spitzenforschung

Förderlinien:

1. Graduiertenschulen
2. Exzellenzcluster
3. Zukunftskonzepte
 - ▶ Rekrutierungskonzept
 - ▶ Qualitätskonzept
 - ▶ Investitionskonzept
 - ▶ Materiell
 - ▶ Immateriell: **LMU Center for Leadership and People Management**

GRUNDANNAHMEN

1. Wissenschaftler sind primär Experten in ihrem Fach.
2. Wissenschaftliche Spitzenleistungen können nur durch Menschen, häufig nur im Team erzielt werden.
3. Professionelle Menschenführung ist entscheidender Erfolgsfaktor wissenschaftlicher Leistungen.
4. Eine gezielte Weiterbildung wissenschaftlicher Führungskräfte im Bereich Menschenführung fehlt bisher an Universitäten weltweit.

ZIELE

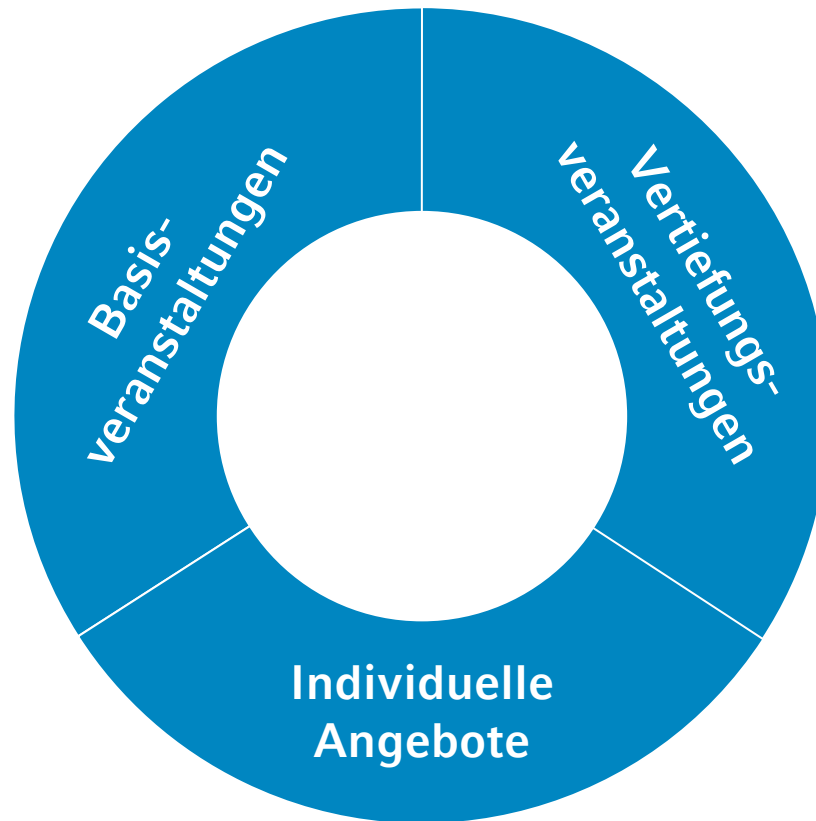
LMU Center for Leadership and People Management: Evidenzbasierte Professionalisierung der Menschenführung an der LMU

- ➔ Förderung einer Exzellenzkultur durch Ausbildung von ProfessorInnen, HabilitandInnen und DoktorandInnen in Mitarbeiter- und Selbstführung
- ➔ Forschung zu Führung, Training & Evaluation
 - ➔ Evidenzbasiertes Programm
 - ➔ Innovative Untersuchungen

ECKPFEILER DES PROGRAMMS



ELEMENTE DES PROGRAMMS



KURSANGEBOT

1. Basisveranstaltungen

- zum Thema „Führung, Motivation sowie Förderung von Zusammenarbeit, Kommunikation und Leistung im Team“

Aufbau:

- Überblick über das Thema
- Moderierter Erfahrungsaustausch
 - Zeitliche Trennung für Umsetzungsmöglichkeiten

Teilnehmer:

- 10-25 Professoren/Habilitanden oder Doktoranden

2. Vertiefungsveranstaltungen

Auf die Bedürfnisse der Zielgruppe zugeschnittene Themenauswahl

Für Professoren/Habilitanden:

- Effektive Führung
- Motivation von Mitarbeitern
- Kreativitätstechniken
- Konfliktlösung und Mediation
- Professionelle Mitarbeiterauswahl
- Change Management

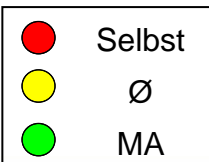
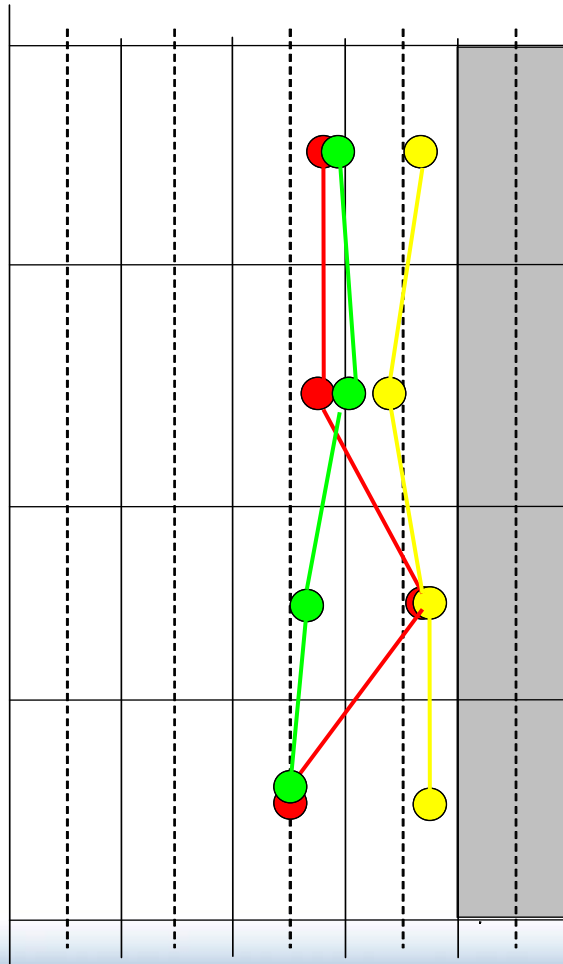
Für Doktoranden:

- Work-Life-Balance
- Upward Leadership
- Effektives Zeitmanagement
- Emotionale Intelligenz
- Konfliktmanagement
- Interkulturelle Kompetenz

3. Individuelle Angebote

- Individualcoachings: Behandlung individueller Fragestellungen
- Lehrstuhlinterne Seminare
- Lehrstuhlbefragungen
 - Detaillierte Informationen über Teamprozesse, Kommunikation und Zufriedenheit der Mitarbeiter
- Führungsstilanalysen
 - Abgleich von Selbst- und Fremdbild
 - Begleitung durch Transfercoachings
 - Förderung der erfolgreichen Zusammenarbeit

BEISPIEL „INDIVIDUELLES FÜHRUNGSTILPROFIL“



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.

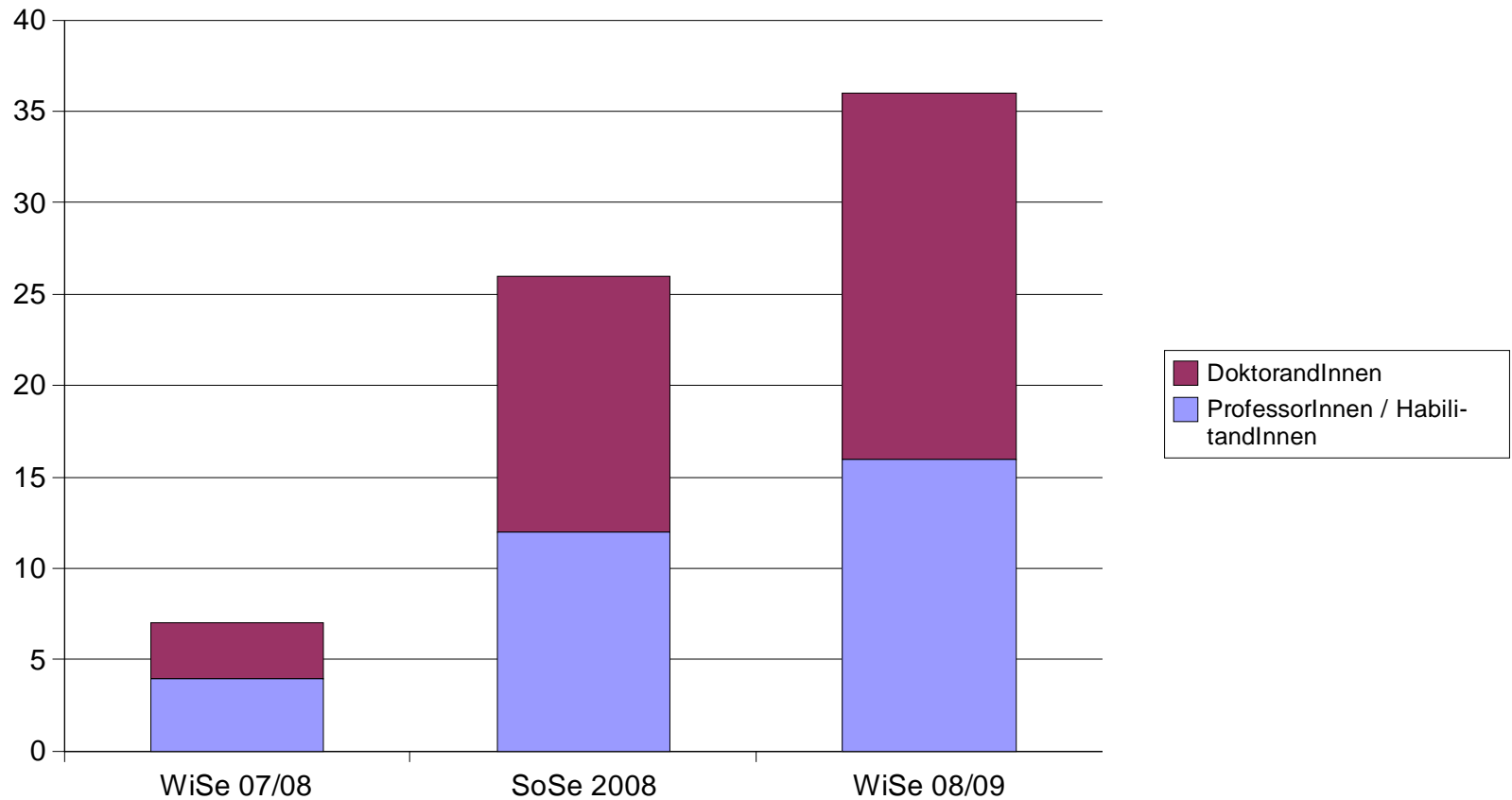
Charisma:

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

THEORETISCHE GRUNDLAGEN DER KURSE

- Transformationale Führung (Bass, 1985, 1998)
- Prinzipienmodell der Führung (Frey, 1996; Peus & Frey, 2009)
- Fairness (Colquitt et al., 2001)
- Goal-setting theory (Locke & Latham, 2002)
- Kommunikationsmodell von Schulz von Thun (2007)
- Konfliktmodell: Harvard-Konzept (Fisher, Ury & Patton, 2003)

ANZAHL DER BEREITS DURCHGEFÜHRTEN KURSE



EVALUATION DER KURSE

Zufriedenheit (1-10) mit...

- ▶ den Kursen insgesamt
- ▶ den Dozenten
- ▶ den Rahmenbedingungen

Professoren/ Habilitanden	Doktoranden
8,6	7,8
9,1	8,7
8,1	8,1

FORSCHUNG: KURZFRISTIGE EFFEKTE DER KURSE

Vorher-Nachher-Fragen bei Professoren und Habilitanden

- ▶ Wie sehr glauben Sie, dass sich durch diese Veranstaltung positive Veränderungen ergeben für...
 - Ihre Arbeit?
 - Ihren Umgang mit Mitarbeitern?
 - Ihren Umgang mit Kollegen?

- ▶ Die Welten in unserer Abteilung sind veränderbar.

- ▶ Ich bin für den Erfolg in unserer Abteilung verantwortlich.

AKTUELLE FORSCHUNGSFRAGEN

- ▶ Zusammenhang zwischen Führung und Innovation (gefördert durch die DFG)
- ▶ Effektivität und Trainierbarkeit unterschiedlicher Führungsstile im interkulturellen Vergleich (gefördert durch ein Unternehmen der deutschen Wirtschaft)
- ▶ Physiologische Wirkungen unterschiedlicher Führungsstile (gefördert durch MELESSA)
- ▶ Ethik im Führungshandeln
- ▶ Evaluation & Trainingstransfer
- ▶ Wissenschaftliche Begleitung von LMU Mentoring

AKTUELLE VERÖFFENTLICHUNGEN (1)

Artikel in Fachzeitschriften

- ▶ Fischer, P., Kastenmueller, A., Frey, D. & Peus, C. (in press). Social comparison and information transmission in the work context. *Journal of Applied Social Psychology*.
- ▶ Traut-Mattausch, E., Frey, D. & Peus, C. (2008). The psychology of Homo Economicus. *Journal of Psychology*, 216, 195-197.
- ▶ Peus, C. & Traut-Mattausch, E. (2008). Manager and mommy? A cross-cultural comparison. *Journal of Managerial Psychology*, 23, 558-575.

Artikel in Praktikerzeitschriften

- ▶ Weisweiler, S., Weiss, J. & Peus, C. (2008). Exzellenz durch Führungskompetenz. *Personal*, 07-08, 38-40.
- ▶ Peus, C., Weisweiler, S. & Frey, D. (in press). Coaching für HabilitandInnen am Beispiel der LMU München. *Organisationsberatung, Supervision, Coaching*.

AKTUELLE VERÖFFENTLICHUNGEN (2)

Buchbeiträge

- ▶ Peus, C. & Frey, D. (in press). Humanism at work: Crucial organizational cultures and leadership principles. In H. Spitzbeck, M. Pirson, W. Amann, S. Khan & E. von Kimakowitz (Eds.), *Humanism in Business- perspectives on responsible business in society*. Cambridge: Cambridge University Press.
- ▶ Weisweiler, S., Frey, D. & Peus, C. (2008). Motivation zu E-Learning. In A. Hohenstein & K. Wilbers (Hrsg.), *Handbuch E-Learning*. Köln: Wolters & Kluwer, Fachverlag Deutscher Wirtschaftsdienst.
- ▶ Frey, D., Maier, G.W., Traut-Mattausch, E., Fischer, P. & Peus, C. (2008). Wie kommt das Neue in die Welt? Psychologische Aspekte von Innovation und Kreativität in kommerziellen und sozialen Organisationen. In Universität Bielefeld, Survey GmbH + Co.KG, Bertelsmann Stiftung & Initiative für Beschäftigung OWL e.V. (Hrsg.), *Netzwerke: Businessinnovationen und Kooperationskultur im Spannungsbogen zwischen Forschung und Praxis* (Edition Netzwerkwelten, Bd. 4, S. 46-56). Bielefeld: Kleine Verlag.
- ▶ Weisweiler, S. & Braumandl, I. (2007). Zeit für die Lehre: Effektives Zeit- und Selbstmanagement. In B. Hawelka, M. Hammerl & H. Gruber (Hrsg.), *Förderung von Kompetenzen in der Hochschullehre* (S. 3-16). Kröning: Asanger.

AKTUELLE VERÖFFENTLICHUNGEN (3)

Kongressbeiträge

- ▶ Braun, S. (2008, May). Transformational leadership in higher education. Oral presentation at the I. Munich Symposium on Leadership in Business and Academia, Munich.
- ▶ Frey D. & Braun, S. (2008, May). Cognitive-affective map of academic top-level performers. Oral presentation at the I. Munich Symposium on Leadership in Business and Academia, Munich.
- ▶ May, D. (2008, May). Transformational leadership and its effect on group processes - ingroup bias and groupthink. Oral presentation at the I. Munich Symposium on Leadership in Business and Academia, Munich.
- ▶ Nazlic, T. (2008, September). Dealing with „hot“ social conflict – the role of mediation competencies in talent development. Paper presented at the Creativity and Talent Development Conference, Munich.
- ▶ Peus, C. (2008, Juli). Einsatz von Coaching im Rahmen der Förderung von Führungskompetenzen. Paper präsentiert auf den 1. Ekeberger Coaching Tagen, Ekeberg.
- ▶ Peus, C., Weisweiler, S. & Pawlowska, B. (2008, April). Customizing faculty development: What do faculty members perceive as necessary for successful career development? Paper presented at the 2nd CETL Conference, Oxford, UK.

AKTUELLE VERÖFFENTLICHUNGEN (4)

Kongressbeiträge

- ▶ Peus, C. (2007, August). How can leadership be taught? Approaches, methods, experiences. Professional Development Workshop at the Annual Meeting of the Academy of Management, Philadelphia, PA, USA.
- ▶ Weisweiler, S. & Hammerl, M. (2008, July). Effects of communication training. Poster presentation at the XXIX. International Congress of Psychology, Berlin.
- ▶ Weisweiler, S. (2008, May). Evaluation of leadership training in academia. Oral presentation at the I. Munich Symposium on Leadership in Business and Academia, Munich.
- ▶ Wesche, J. S. & Muck, P. M. (2008, July). Citizenship performance: Relative importance of personal and situational antecedents. Oral paper at the XXIX. International Congress of Psychology, Berlin.
- ▶ Wesche, J. S. (2008, May). Authentic leadership - German adaptation of an US-american construct. Oral presentation at the I. Munich Symposium on Leadership in Business and Academia, Munich.

LESSONS LEARNED

1. Rekrutierung der Teilnehmer

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

2. Gestaltung des Programms

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

3. Implementierung

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

ZIEL: VOM NICE TO HAVE ZUR STRUKTURELLEN VERANKERUNG

1. Zertifikat im Zusammenhang mit „Hochschullehre Bayern“
2. Verankerung in den Promotions- und Habilitationsordnungen der LMU München
3. Anerkennung bei der Berechnung leistungsabhängiger Gehaltsanteile (W-Professuren)
4. Flächendeckende Ausbildung in professioneller Menschenführung in ganz Deutschland