

Workshop

Laterale Führung und Führung nach oben
Projektleitung in diffusen Hierarchiekonstellationen

Ein Workshop des Programms SCIENCE^{PLUS}® von GOLIN WISSENSCHAFTSMANAGEMENT
Deutscher Akademischer Austauschdienst [DAAD], Bonn, Referat Internationalisierung der Lehre – P41
20. September 2019 [11:30 – 13:30 Uhr]
Veranstaltungsort: Berlin
Zielgruppe: Projektverantwortliche und Projektmitarbeiter*innen

Dr. Simon Golin

Zur Orientierung

Mit wem haben Sie es zu tun?

GOLIN WISSENSCHAFTSMANAGEMENT

– gegründet 2002 –

bietet Beratung und Unterstützung
im Non-Profit-Management,
insbesondere im Wissenschafts-,
Bildungs- und Stiftungsbereich.



SCIENCEPLUS® ist unser Personalentwicklungsprogramm im akademischen Bereich mit Teamentwicklung für Forschungsgruppen, Workshops, Coaching etc.

Agenda

1 Intro

2 Laterale Führung

3 Führung nach oben

4 Ausblick

Take-home-Messages

Laterale Führung und Führung nach oben

Führung ist Arbeit!

- › Systematisches statt spontanes Vorgehen notwendig
- › Ziele definieren
- › Zeit in Startsituationen investieren

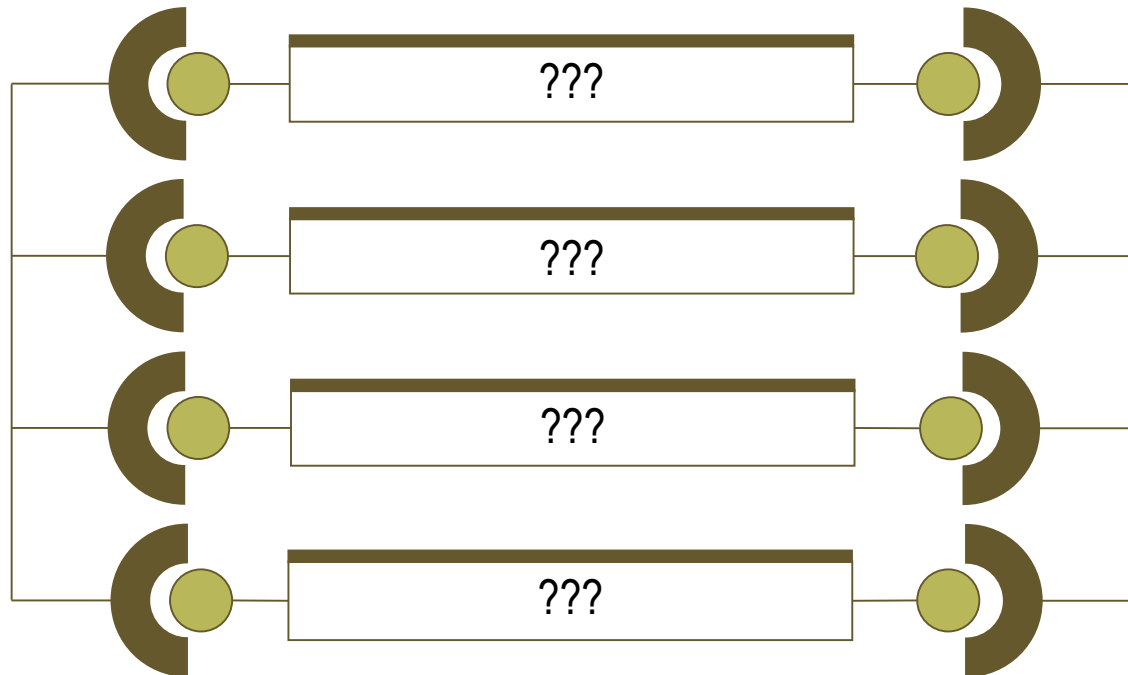
Binden Sie Ratgeber ein: Coach/Mentoren/wohlgesinnte Bekannte

Begeben Sie sich in zahlreiche Führungssituationen

Nutzen Sie bewährte Tools – sie lassen sich erlernen!

Vorstellungsrunde

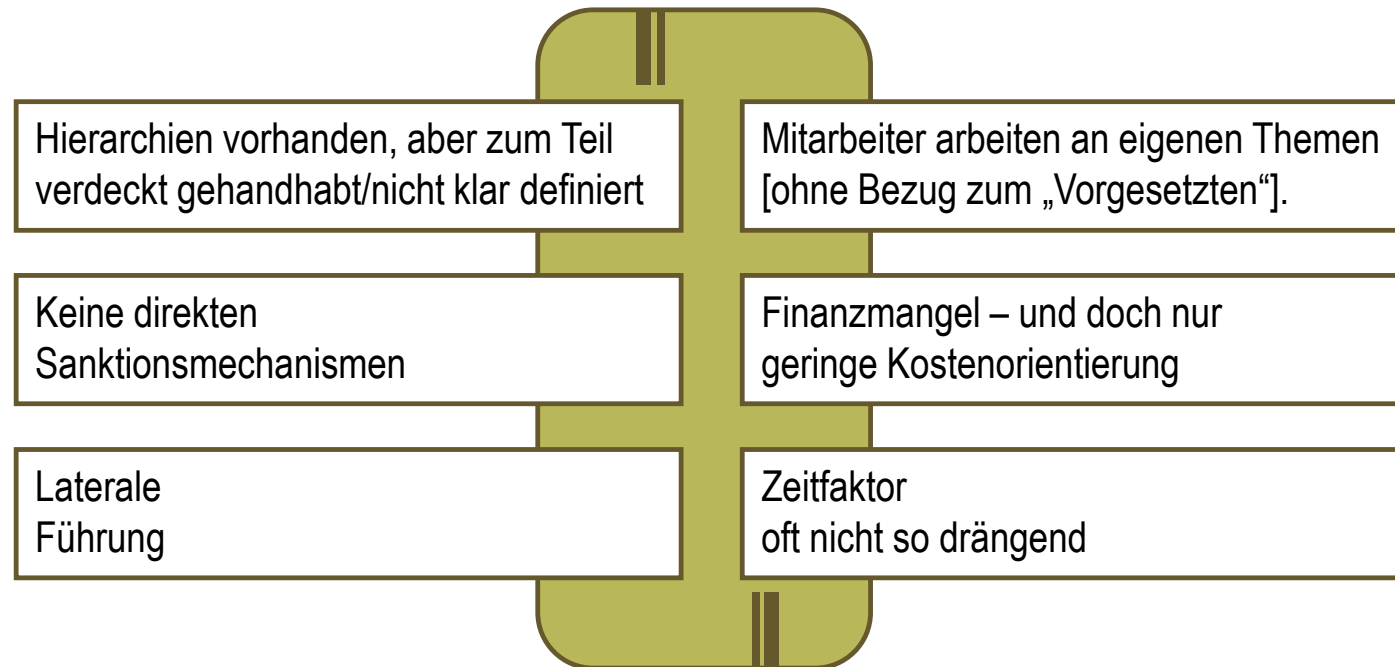
Die Teilnehmer des Workshops



La petite différence

Team- & Führungskompetenz in der Wissenschaft

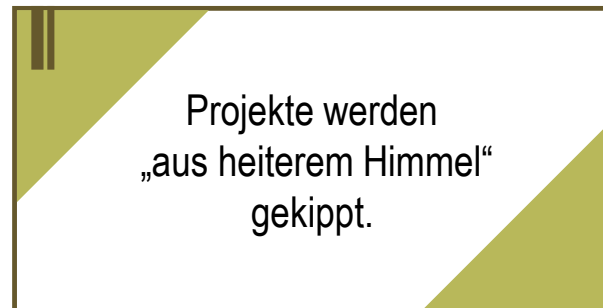
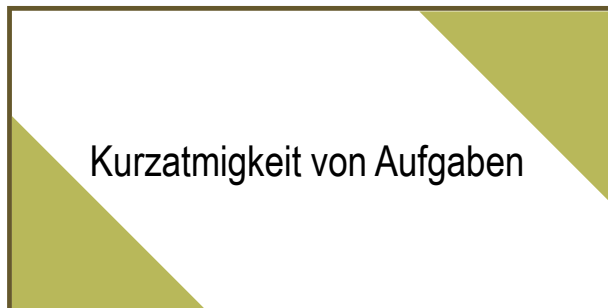
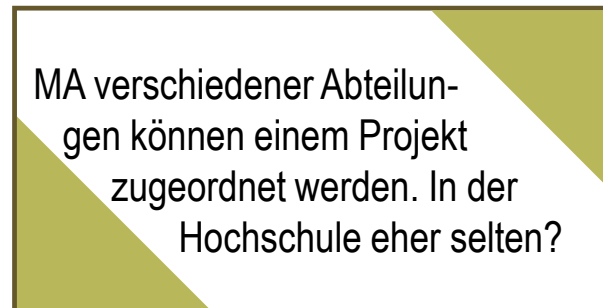
Spezifika des Wissenschaftsbereichs



La petite différence

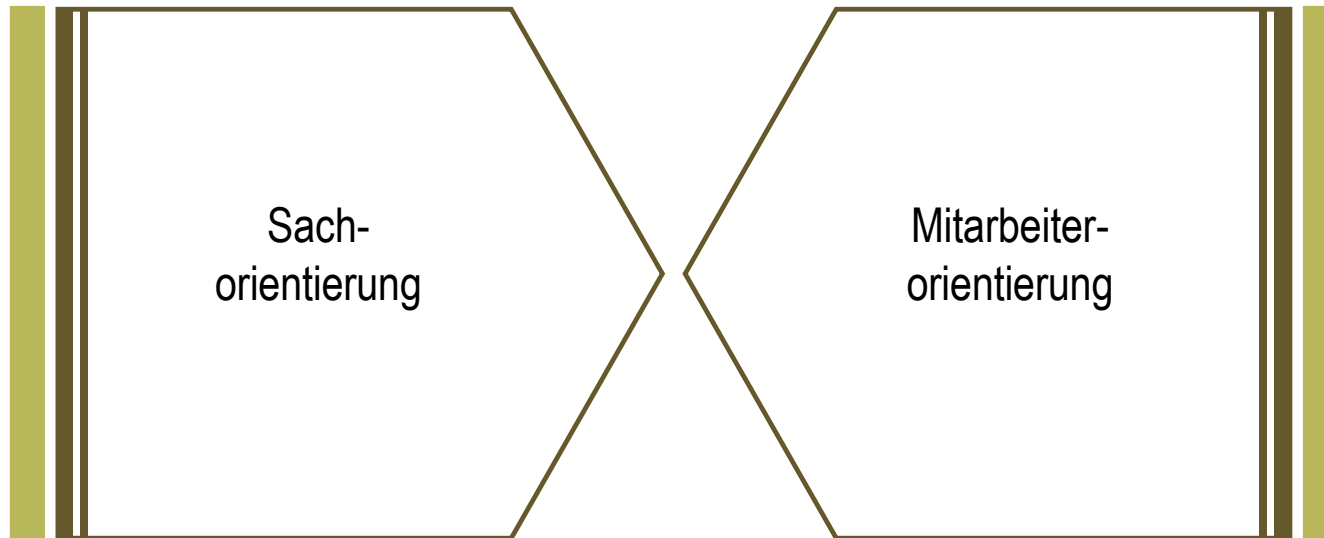
Team- & Führungskompetenz außerhalb der Wissenschaft

Spezifika des Unternehmens- und Non-Profit-Bereichs



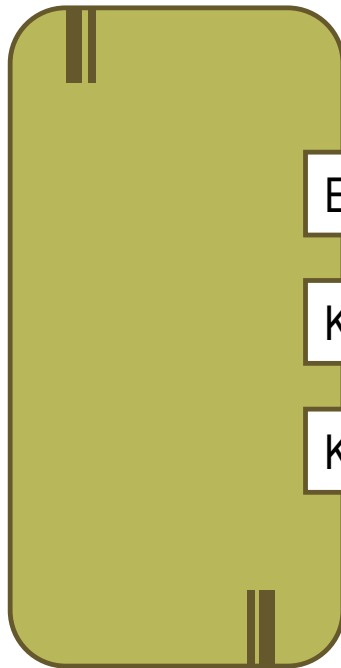
Basics von Führung & Teamarbeit

Dimensionen der Führung



Führung ohne Mitarbeiter?

Gelegenheiten zur Führung



Existierendes Personal anderer „mitnutzen“

Kollegen einbinden/Laterale Führung

Kostenloses Personal rekrutieren [Studierende, Praktikanten]

Agenda

1 Intro

2 Laterale Führung

3 Führung nach oben

4 Ausblick

Laterale Führung

Die wichtigsten Prinzipien

Gemeinsame Ziele

Regelmäßige Kommunikation

[am besten face-to-face, andernfalls telefonisch]

- › Zum Aufbau von Beziehungen → Team-Feeling
- › Zum Zweck der Kontrolle




Klare Aufteilung der Verantwortung

- › Individuelle Leistungen und Erfolge werden sichtbar.
 - › Es wird schwieriger, sich wegzuducken.
 - › Eigene Rolle deutlich machen
 - Als Treiber des Prozesses
 - Als Service-Anbieter
- [z.B. regelmäßige Updates zum Prozess]

Betreuung virtueller Forschungsteams

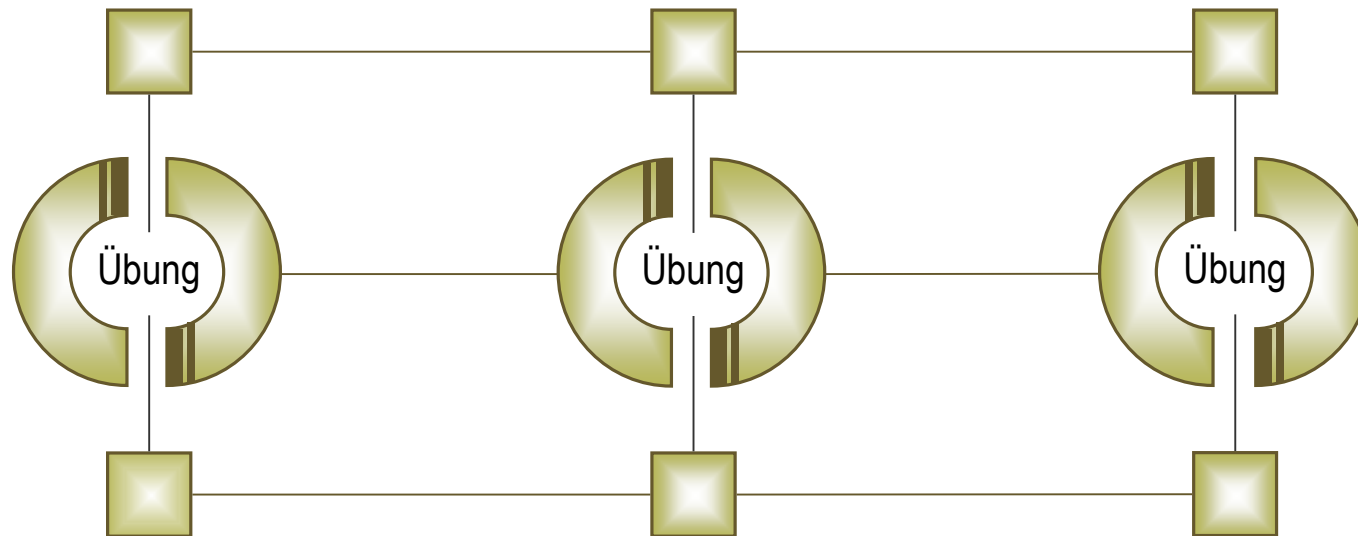
Einige Tipps

Wesentliche Erfolgsfaktoren: Intensiver Kontakt und klare Verantwortungszuordnung

	Kick-off-Meeting	Zweitägiger Workshop für die Teambildung
	Regelmäßige Kommunikation	Vorzugsweise per Telefon
	Regelmäßige Treffen	Jährlich 1 – 2 Gesamttreffen, weitere kleinere Workshops

Laterale Führung

Wie funktioniert sie in der Praxis?



Agenda

1 Intro

2 Laterale Führung

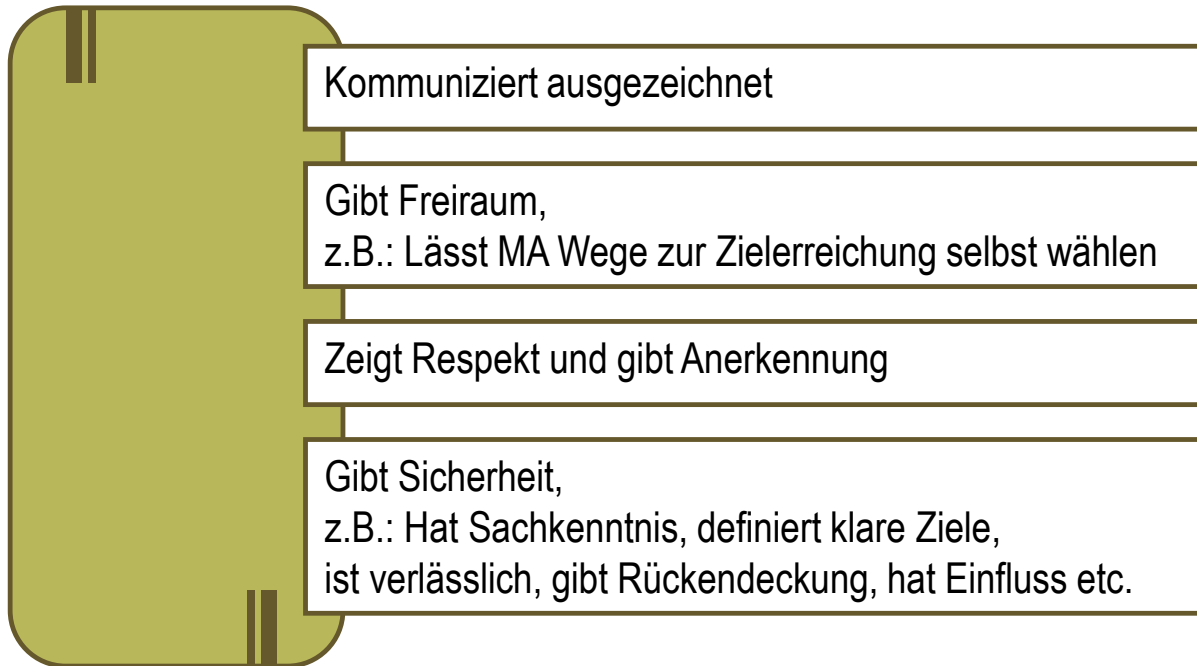
3 Führung nach oben

4 Ausblick

Der Chef aus Mitarbeitersicht

Die wichtigsten Eigenschaften eines guten Vorgesetzten

Wie gestaltet ein guter Vorgesetzter die Beziehung zu seinen Mitarbeitern?



Der Chef aus Mitarbeitersicht

Was Mitarbeiter von ihrem Chef wissen wollen



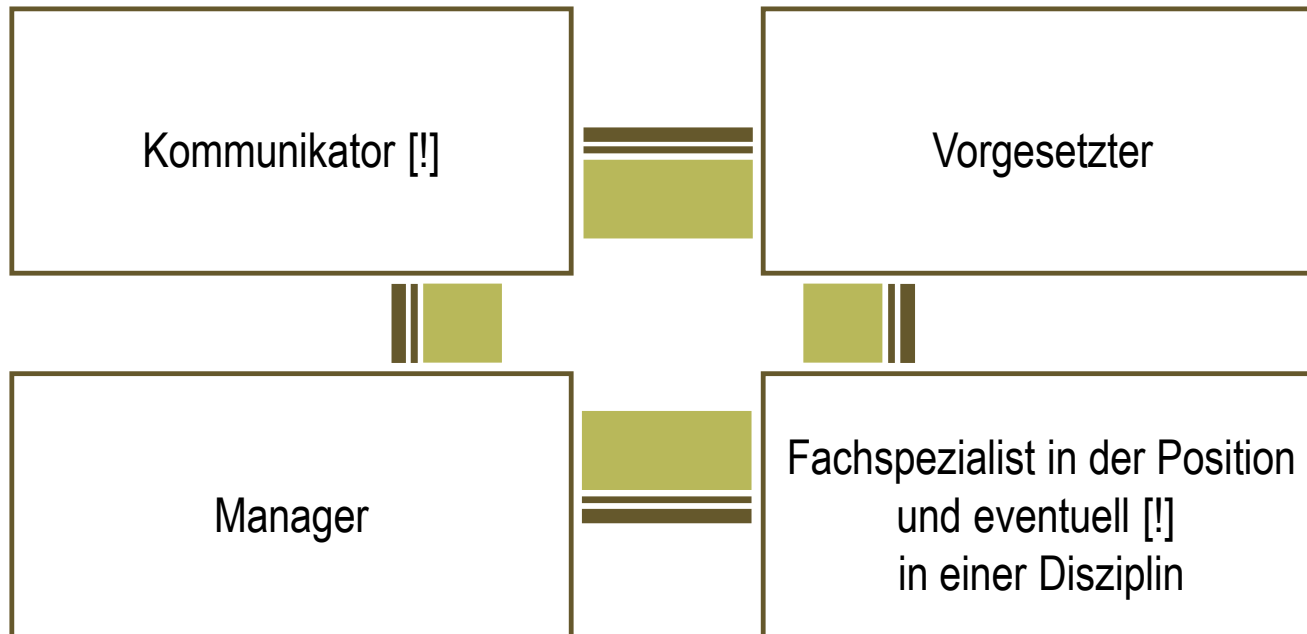
Sagt er die Wahrheit? Kann ich ihm glauben?

Was hält er von mir? Traut er mir etwas zu?

Welche Pläne hat er mit mir?

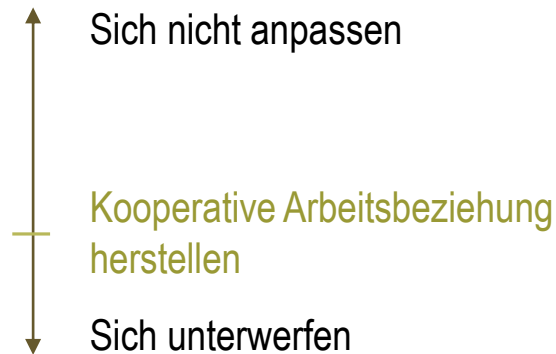
Die wichtigsten Rollen einer Führungskraft

Die Aufgaben eines Chefs



Der richtige Umgang mit dem Chef

Gestaltung von Kommunikation und Beziehung



Der richtige Umgang mit dem Chef

Mein Beitrag zu einer kooperativen Arbeitsbeziehung

Es gehören immer zwei dazu!

Sachinformationen holen und geben

- › Zur Arbeit
- › Zu Interna

Dem Chef Anerkennung entgegenbringen
und ihn an Erfolgen partizipieren lassen

Persönliche Beziehung aufbauen
[durch Fragen und Small Talk]

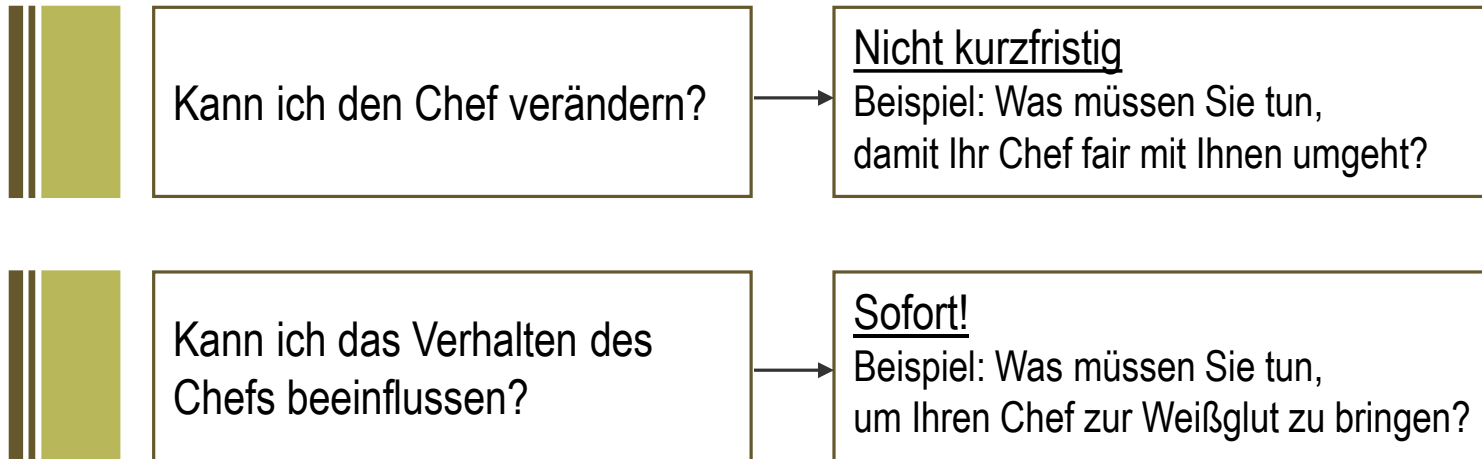
- › Guter Zuhörer sein
- › Gemeinsamkeiten entdecken

Bei größeren Schwierigkeiten
Rechtzeitig [!] einbinden



Führung nach oben

Meine Einflussmöglichkeiten auf den Chef



Führung nach oben

Wie man seinen Chef „führt“



Gestalterrolle: *Try smarter* statt *try harder*!
Opferrolle: Wer schmolzt und jammert, hat kein Ziel.

Führung nach oben

Kunden- und Serviceorientierung im Umgang mit dem Chef/Chart 1







„Marktforschung“ in Richtung Kunde/Chef

■ ■ ■	Welche Ziele hat er?	■ ■ ■
■ ■ ■	Was ist für ihn „Nutzen“?	■ ■ ■
■ ■ ■	Welche Leistungen erwartet er?	■ ■ ■
■ ■ ■	Was interessiert den Chef?	■ ■ ■
■ ■ ■	Welche Bedürfnisse und Vorlieben hat er?	■ ■ ■
■ ■ ■	Wann freut er sich?	■ ■ ■
■ ■ ■	Wann wird er ärgerlich?	■ ■ ■

Führung nach oben

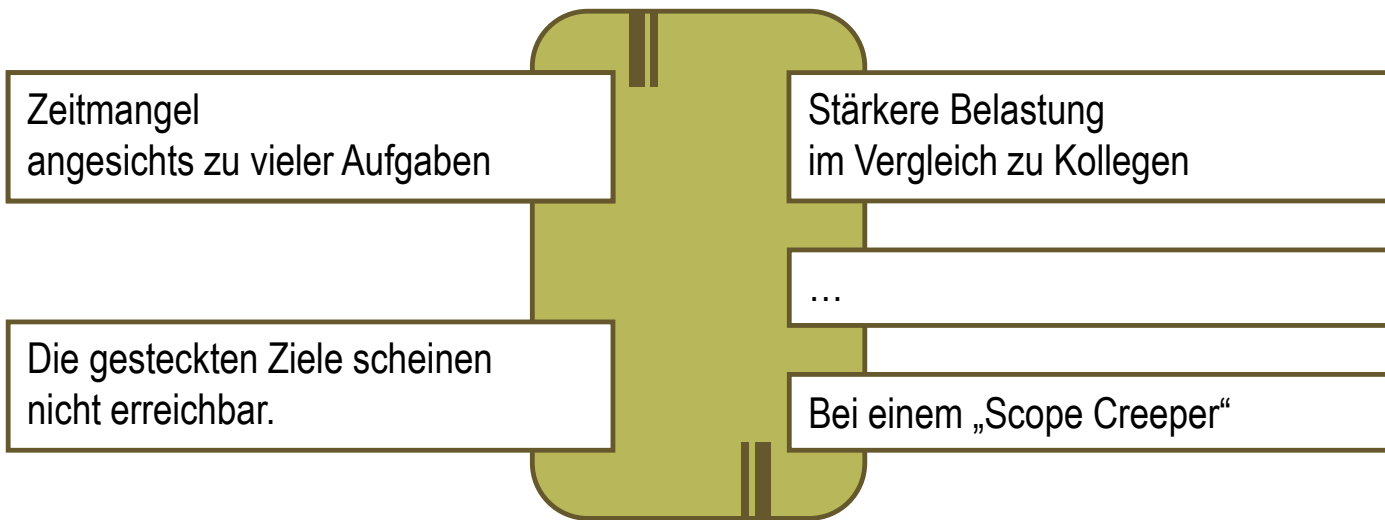
Kunden- und Serviceorientierung im Umgang mit dem Chef/Chart 2

Eigene Erwartungen klären

	Was erwarte ich als MA vom Chef?	
	An welchen Stellen benötige ich Unterstützung, um arbeitsfähig zu sein?	
	Wo setze ich Grenzen?	

Nein-Sagen zum Vorgesetzten

Wann ist es angemessen?



Nein-Sagen zum Vorgesetzten

Einige Tipps

Den Chef ernst nehmen
und Verständnis für sein Anliegen zeigen

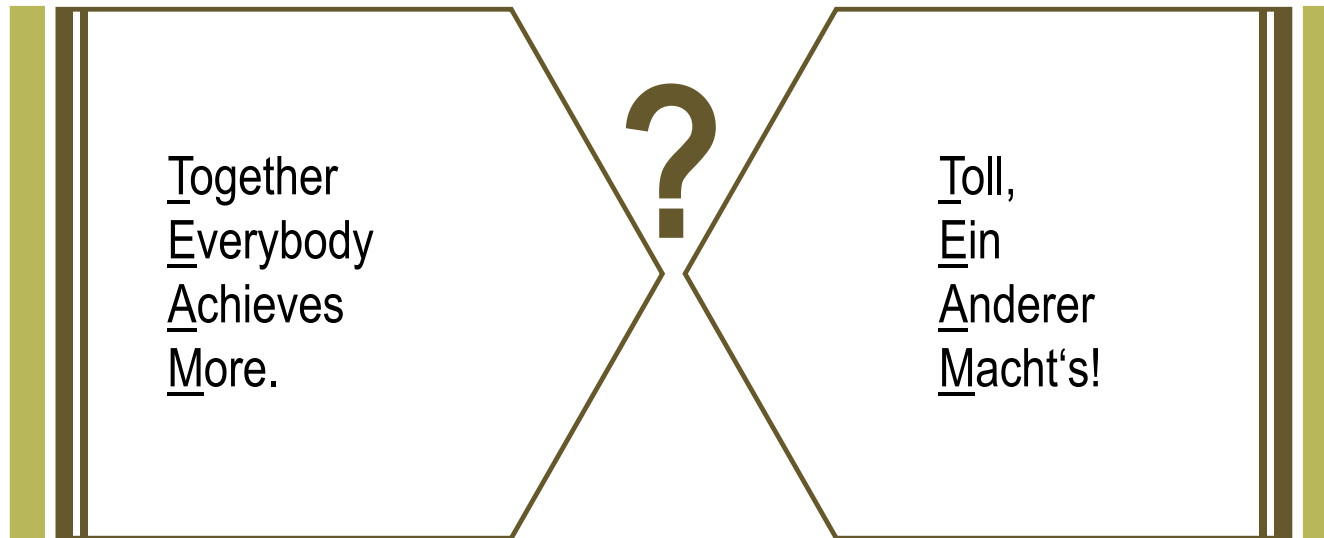
Ggf. Bedenkzeit nehmen: Das „Nein“ etwas hinauszögern
[z.B. bis zu einem weiteren Gespräch am nächsten Morgen]

Methoden des unauffälligen Nein-Sagens einsetzen

- › Abwehrtechnik 1: Chef soll Umsetzung im Detail darstellen
- › Abwehrtechnik 2: Chef soll Aufwand und Nutzen vergleichen
- › Abwehrtechnik 3: Alternativen anbieten

Teamarbeit

Was ist ein Team?



Teamarbeit

Team vs. Gruppe

Nicht jede Gruppe ist ein Team!

Indikator	Gruppe	Team
Ziele	Ausgeprägte individuelle Ziele	Ausgeprägte gemeinsame Ziele: Alle ziehen an einem Strang, jedes Teammitglied ist für die Zielerreichung verantwortlich.
Motivation	Von außen [„man muss“]	Von innen [„wir wollen“]
Wir-Gefühl	Zugehörigkeit zur Gruppe nachrangig	Ausgeprägtes Team-Gefühl & hohe Verbindlichkeit untereinander

Teamarbeit

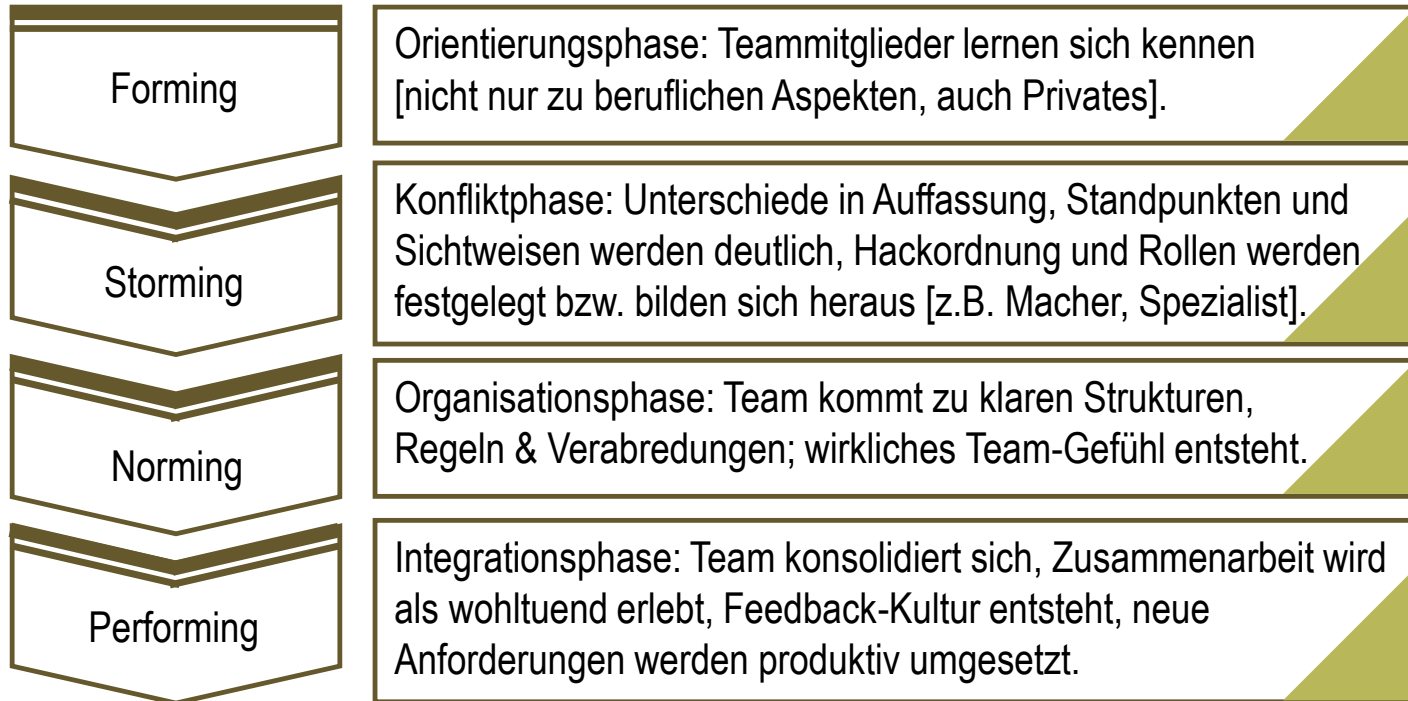
Team vs. Gruppe

Nicht jede Gruppe ist ein Team!

Indikator	Gruppe	Team
Vertrauen	Wenig Vertrauen untereinander und in die Gruppe	Starkes Vertrauen untereinander und in das Team
Kommunikation	Eher verdeckt	Eher offen und inkl. Feedback
Konkurrenzverhalten	Vorwiegend untereinander	Vorwiegend nach außen

Die vier Phasen des Team-Buildings

Forming, storming, norming und performing



Agenda

1 Intro

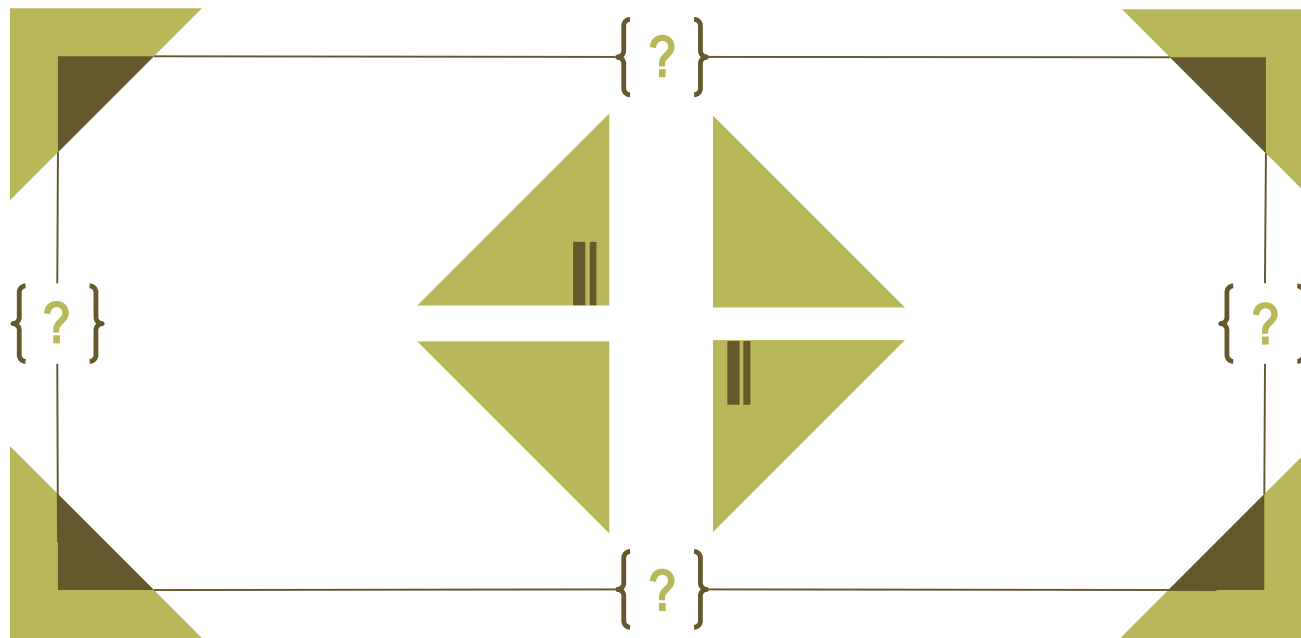
2 Laterale Führung

3 Führung nach oben

4 Ausblick

Offene Fragen und Diskussionsbedarf

Was ist noch zu besprechen?



GOLIN | WISSENSCHAFTS | MANAGEMENT

Vielen Dank		感謝		Tack
	Gracias		Ευχαριστώ	
תודה רבה		Obrigado		Thank you
	Grazie		ありがとう	
Спасибо		Merci		Kiitos

GOLIN | WISSENSCHAFTS | MANAGEMENT

Kontakt

GOLIN WISSENSCHAFTSMANAGEMENT

DR. SIMON GOLIN

Meininger Straße 8 · 10823 Berlin · Germany

TELEFON +49 30 49 96 92 85 **TELEFAX** +49 30 49 96 92 88

E-MAIL dialog@golin.net **WEB** www.golin.net

Dieser Workshop wird im Rahmen von SCIENCEPLUS® durchgeführt. SCIENCEPLUS ist ein Programm von GOLIN WISSENSCHAFTSMANAGEMENT zur Personalentwicklung im akademischen Bereich. Weitere Informationen unter www.golin.net.

© 2019 GOLIN WISSENSCHAFTSMANAGEMENT, Simon Golin, Berlin
SCIENCEPLUS® ist eine eingetragene Marke.