

**IN
FORSCHUNG UND LEHRE
PROFESSIONELL
AGIEREN**

Lioba Werth
Klaus Sedlbauer

Inhaltsverzeichnis

Vorwort von Hans-Jörg Bullinger	III
Vorwort von Wolfgang Herrmann.....	V
Vorwort von Peter Zürn	VII
Danksagung.....	IX
Intention, Gebrauchsanleitung und Aufbau des Buchs	XXI
Teil I: Internes Lehrstuhlmanagement.....	1
1 Die Basis schaffen	3
1.1 Rollen einer Führungskraft	3
1.2 Mitarbeiter befähigen.....	5
1.3 Dem Lehrstuhl ein Gesicht geben.....	10
1.3.1 Vision eines Lehrstuhls	10
1.3.2 Mission eines Lehrstuhls.....	12
1.3.3 Leitbild eines Lehrstuhls.....	14
1.4 Den Lehrstuhl mit Systematik versehen.....	18
1.4.1 Systematik in Struktur und Aufbau des Lehrstuhls.....	18
1.4.2 Systematik in Prozessen und Abläufen	22
1.5 Für Neueinsteiger oder Wechsler - Die ersten 100 Tage	26
2 Persönliche Arbeitsmethodik.....	33
2.1 Ziele setzen.....	34
2.1.1 Zielformulierungen	36
2.2 Die richtigen Dinge tun - Planen mit der ALPEN-Methode	38
2.2.1 A = Aufgaben / Aktivitäten sammeln	40
2.2.2 L = Leistungsaufwand einschätzen	42
2.2.3 P = Prioritäten setzen	45
2.2.4 E = Effiziente Zeiten und Abläufe planen	49
2.2.5 N = Nachhaltig die Zielerreichung im Alltag unterstützen	54
2.3 Die Dinge richtig tun – Arbeitsplatz und Arbeitszeiten optimal nutzen	57
2.3.1 Ungestörte Arbeitszeiten	57
2.3.2 Getting things done – von Aufschieberitis, Überwindung und anderen Schwierigkeiten	60
2.3.3 Gestaltung des Arbeitsplatzes	62
2.4 Umgang mit und Verwaltung von Informationen	65
2.4.1 Die Informationsflut präventiv reduzieren.....	65
2.4.2 Ein Modell des Umgangs mit täglich eintreffenden Vorgängen	68
2.4.3 Eingehende Aufgaben bearbeiten	73
2.4.4 Die Wiedervorlage.....	73
2.4.5 Die Ablage	75
2.4.6 Umgang mit E-Mails	79
2.4.7 Informieren und informiert werden.....	82

3	Sitzungen	91
3.1	Ein Leitfaden zum Sitzungsmanagement.....	93
3.1.1	Phase 1: Sitzungsvorbereitung.....	95
3.1.2	Phase 2: Sitzungsdurchführung.....	100
3.1.3	Phase 3: Umsetzung der Sitzungsergebnisse und Nachbereitung erfolgreicher Besprechungen	104
3.2	Spezialfall 'Video- und Telefonkonferenzen'	106
3.3	Spezialfall 'Öffentliches Fachkolloquium'	112
3.3.1	Vorbereitung	113
3.3.2	Durchführung	115
3.3.3	Nachbereitung	116
3.4	Spezialfall 'Internes Kolloquium am Lehrstuhl'	118
3.5	Spezialfall 'Sitzung einer Berufungskommission'	120
3.5.1	Mitglied einer Kommission werden.....	121
3.5.2	Aufgaben des Vorsitzenden der Berufungskommission	122
4	Team-Klausur	137
4.1	Vorgehensweise und mögliche Themenbereiche.....	138
4.2	Reflexion und (Neu-)Ausrichtung von Organisation und Zusammenarbeit	143
4.3	Reflexion und Ausrichtung von Lehre	147
4.4	Reflexion und Ausrichtung von Forschung	151
4.5	Bilanzierung, Abschluss und Nachbereitung	154
4.6	Aufgaben des Leiters der Team-Klausur	155
5	Social Events eines Teams	163
5.1	Der Betriebsausflug	164
5.2	Die Weihnachts- bzw. Jahresabschlussfeier.....	169
Teil II: Präsentieren und Moderieren.....		173
6	Basiswerkzeug 'Kommunikation'	175
6.1	Nonverbale Kommunikation - Körpersprache.....	176
6.2	Paraverbale Kommunikation – Stimme	179
6.3	Verbale Kommunikation – Sprache und Inhalt.....	181
6.3.1	Gesprächsförderer.....	182
6.3.2	Gesprächsstörer.....	185
6.3.3	Aktiv Zuhören.....	189
7	Präsentations- und Vortragsgestaltung	193
7.1	Vortragsstruktur	193
7.2	Vortragsvorbereitung.....	198
7.3	Die Beziehung zu den Zuhörern	204
7.4	Transfer sichern.....	205
7.4.1	Inhalt	206
7.4.2	Didaktik / Vermittlung	207
7.4.3	Person	210

8	Medientechnik	215
8.1	Beamer-Präsentation	217
8.2	Videos / Filme	222
8.3	Overheadprojektor	223
8.4	Diaprojektor	225
8.5	Pinnwand	226
8.6	Flipchart	230
8.7	Wandtafel und Weißwandtafel	233
8.8	Handouts	235
8.9	Audiodateien	237
8.10	Modelle	238
8.11	Proben	239
9	Moderationsmethoden	241
9.1	Aufgaben eines Moderators	242
9.2	Fragetechniken	248
9.3	Blitzlicht	251
9.4	(Ein- und Mehr-) Punktabfrage	252
9.5	Abfrage auf Zuruf	255
9.6	Kartenabfrage (Metaplantechnik)	256
9.7	Maßnahmenplan (oder To-do-Liste)	261
9.8	Mindmapping	264
9.9	Themenspeicher	266
10	Umgang mit schwierigen Präsentationssituationen	269
10.1	Prävention: Minimieren von Störungswahrscheinlichkeiten	270
10.1.1	Die eigene Person betreffend	270
10.1.2	Die Präsentation betreffend	272
10.1.3	Das Miteinander mit den Teilnehmern betreffend	273
10.2	Intervention: Vom Umgang mit schwierigen Situationen	273
10.2.1	Das eigene Lampenfieber	275
10.2.2	Einwände und störende Fragen	279
10.2.3	Unruhe im Plenum	281
10.2.4	Angriffe und Beleidigungen	282
10.2.5	Lang- und Vielredner	283
10.2.6	Ungewollte Pausen	284
Teil III: Lehre	287	
11	Den Lehrbetrieb gestalten	289
11.1	Gedanken zu Strategie und Strukturierung des Lehrbetriebs	289
11.1.1	Planung des Studienverlaufs und der Module	290
11.1.2	Vom Modul zur Lehrveranstaltung	293
11.1.3	Personaleinsatz in der Lehre – Auswahl und Förderung	298
11.2	Das Miteinander von Dozenten und Studierenden in der Lehre	300
11.3	Qualitätssicherung in der Lehre	303

12	Anleitungen für Studierende und ihre zu erbringenden Leistungen	311
12.1	Anleitung zum Halten eines Referats (für Studierende).....	313
12.2	Anleitung zum Verfassen einer Hausarbeit (für Studierende).....	322
12.3	Anleitung zum Schreiben einer Abschlussarbeit (für Studierende).....	335
12.3.1	Beispielvorlage 'Leitfaden zum Verfassen einer Bachelorarbeit'.....	335
12.3.2	Beispielvorlage 'Leitfaden zum Verfassen einer Masterarbeit'	344
13	Studentische Leistung bewerten.....	349
13.1	Voraussetzungen gerechter Leistungsbewertungen	350
13.1.1	Prüfungen als Mess-Situation.....	351
13.1.2	Prüfungen als Managementaufgabe	353
13.2	Die mündliche Prüfung.....	357
13.2.1	Ablauf einer mündlichen Prüfung.....	357
13.2.2	Arten von Prüfungsfragen.....	364
13.2.3	Bewertungskriterien in einer mündlichen Prüfung	366
13.2.4	Hinweise zur Protokollierung.....	367
13.3	Die schriftliche Prüfung	370
13.3.1	Ablauf einer schriftlichen Prüfung	370
13.3.2	Aufgabenarten einer schriftlichen Prüfung	376
13.4	Bewertung eines Referats.....	383
13.5	Bewertung einer Hausarbeit	388
13.6	Bewertung einer Abschlussarbeit	391
13.7	Fehler bei der Beurteilung anderer Personen und ihrer Leistungen	398
14	Leistungsbewertung rückmelden.....	405
14.1	Feedback geben	405
14.2	Feedback annehmen	408
15	Die eigene Lehre bewerten lassen – Lehrevaluationen	411
15.1	Beispiele zur Lehrevaluation einer Vorlesung durch Studierende	414
15.2	Beispiel zur Lehrevaluation eines Seminars durch Studierende	417
Teil IV: Forschung		419
16	Voraussetzungen erfolgreicher Forschung.....	423
16.1	Aufgaben und Aktivitäten eines Professors im Forschungsablauf	423
16.2	Arbeiten in Kompetenz-Netzwerken	429
16.3	Interdisziplinär zusammenarbeiten	433
16.3.1	Herausforderungen und Probleme interdisziplinärer Zusammenarbeit.....	433
16.3.2	Erfolgsfaktoren interdisziplinärer Zusammenarbeit	435
16.3.3	Exkurs 'Interkulturelle Zusammenarbeit'	441
17	Forschungsplanung und Forschungsprofil	447
17.1	Definition von Forschung(sarten)	448
17.2	Grundsätzliche Gedanken zur Entwicklung eines Forschungsprofils	450
17.2.1	Definition und Aufgabe eines Forschungsprofils.....	450
17.2.2	Für die Entwicklung eines Forschungsprofils relevante Aspekte	453

17.3 Methoden zur Forschungsplanung und -profilentwicklung	457
17.3.1 Stärken- und Schwächen analysieren (SWOT).....	458
17.3.2 Zukunftschancen Ihrer Forschung bewerten (Portfolio-Analysen).....	464
17.3.3 Die Forschungsplanung visualisieren und im Blick haben (Roadmap).....	473
17.3.4 Zusammenfassender Überblick der Methoden zur Forschungsplanung	477
18 Management von Forschungsarbeiten	481
18.1 Projektstrukturierung betreiben	483
18.1.1 Projektstrukturplan	484
18.1.2 Zeit-, Kosten- und Aufgabenpläne	495
18.1.3 Projektleiter einsetzen	504
18.2 Mitarbeiter zum wissenschaftlichen Arbeiten anleiten	506
18.2.1 Qualitätssicherung im Forschungsalltag.....	507
18.2.2 Grundverständnis eines Forschungszyklus (Anleitung für junge Mitarbeiter).....	508
18.2.3 Der Umgang mit Literatur (Anleitung für junge Mitarbeiter)	514
19 Verwendung und Verwertung von Forschungsergebnissen	527
19.1 Veröffentlichungen	528
19.1.1 Warum Publizieren?.....	528
19.1.2 Welche Medien stehen zur Publikation zur Verfügung?	531
19.1.3 Welche Inhalte eignen sich für eine Publikation?.....	532
19.1.4 Wie erstelle ich ein Manuskript?	535
19.1.5 Exkurs 'Die Tücken des Schreibprozesses'	539
19.2 (Folge-) Anträge und Angebote erstellen	541
19.2.1 Forschungsanträge.....	542
19.2.2 Kunden-Angebote	547
19.3 Patente	548
19.3.1 Zusammenarbeit mit der Wirtschaft im Rahmen von Produktentwicklungen	550
19.3.2 Der Prozess der Patentanmeldung	553
19.3.3 Eine 'Patent-Kultur' am Lehrstuhl etablieren	559
20 Kreativitätsmethoden	563
20.1 Einflussfaktoren auf Kreativität	563
20.1.1 Die Situation / Rahmenbedingungen	565
20.1.2 Die eigene Person	566
20.1.3 Die Techniken.....	569
20.2 Techniken zur Gegenstandsfindung	572
20.2.1 Brainstorming.....	572
20.2.2 Morphologische Techniken.....	575
20.2.3 Reizwort-Technik	580
20.3 Techniken zur Gegenstandsanalyse	581
20.3.1 Denkhüte bzw. -stiele.....	582
20.3.2 Imaginationstechniken.....	584
20.3.3 Progressive Abstraktion	585
20.4 Techniken zur Lösungsgenerierung	587
20.4.1 Mentale Provokationen.....	587
20.4.2 Osborn-Eigenschaftsliste	589
20.4.3 Die 6-3-5-Methode.....	592
20.5 Techniken zur Ideenbewertung	595
20.5.1 Ideen-Screening	595
20.5.2 Quality Function Deployment (QFD).....	596
20.5.3 'Delphi-Methode'	599

20.6	Schlussgedanken zu den Kreativitätsmethoden	603
Teil V: Schnittstellen nach außen		
21	Die Außendarstellung eines Lehrstuhls.....	607
21.1	Das Corporate Design	608
21.2	Public Relations eines Lehrstuhls.....	611
21.3	Der Internetauftritt.....	617
21.3.1	Gestaltung des Internetauftritts	617
21.3.2	Inhalte der Website	623
21.4	Die Pressemitteilung	627
21.5	Die Pressekonferenz	634
21.6	Das Interview	639
21.7	Das Werbeposter	642
22	Wissenschaftliche und universitätsinterne Veranstaltungen.....	647
22.1	An wissenschaftlichen Veranstaltungen teilnehmen	649
22.1.1	Prozedere einer Kongressteilnahme	653
22.1.2	Die eigenen Beiträge gestalten	657
22.1.3	Networking: Andere ansprechen und kennenlernen	668
22.2	Kongresse planen und managen	670
22.2.1	Die erste Planungsphase (etwa zwei Jahre im Voraus)	672
22.2.2	Die zweite Planungsphase: Programmgestaltung und Ausschreibung	676
22.2.3	Die dritte Planungsphase: Wenn der Kongress naht.....	688
22.2.4	Durchführung: Während des Kongresses.....	693
22.2.5	Nach der Veranstaltung	694
22.3	Ausrichten spezieller Veranstaltungen eines Instituts.....	698
22.3.1	Spezialfall 'Absolventenfeier'.....	698
22.3.2	Spezialfall 'Recruiting-Tag'	701
22.4	Reden halten bei akademischen Veranstaltungen.....	708
22.4.1	Aufbau einer Rede.....	708
22.4.2	Hinweise für eine spontane Rede.....	713
23	(Akademische) Schriftwechsel	717
23.1	Gutachten und Reviews	717
23.1.1	Review zu einem wissenschaftlichen Artikel	718
23.1.2	Gutachten zu einem Forschungsantrag.....	724
23.1.3	Gutachten zu Professur-Bewerbungen.....	726
23.1.4	Gutachten zu einer Promotion / Dissertationsschrift.....	728
23.1.5	Gutachten zu einem studentischen Stipendium	731
23.2	Schriftverkehr	734
23.2.1	Absage einer Einladung.....	736
23.2.2	Weihnachts- / Neujahrskarte	736
23.2.3	Gratulationskarte zu einer Beförderung.....	737
23.2.4	Karte zur Pensionierung / Emeritierung.....	737
23.2.5	Kondolenzschreiben.....	738

24 Kleiner Lehrstuhl-Knigge	739
24.1 Allgemeines Auftreten	739
24.2 Ihre Rolle als Gast bzw. als Gastgeber bei Institutsbesuchen.....	748
24.3 Small Talk	753
24.4 Umgang mit elektronischen Geräten	758
Teil VI Anhang	767
25 Literatur	767
25.1 Teil I: Internes Lehrstuhlmanagement	767
25.2 Teil II: Präsentieren und Moderieren	768
25.3 Teil III: Lehre	769
25.4 Teil IV: Forschung.....	771
25.5 Teil V: Schnittstellen nach außen	773
26 Tabellen- und Abbildungsverzeichnis	775
26.1 Tabellenverzeichnis	775
26.2 Abbildungsverzeichnis	777
27 Autorenverzeichnis.....	781
28 Stichwortverzeichnis	781