

**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 (Metaplantchnik) | 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 |