



LMU CENTER FOR LEADERSHIP AND PEOPLE MANAGEMENT

SONDER-NEWSLETTER: EXZELLENZFORUM

Editorial

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

anlässlich des ersten Teils unserer neuen Veranstaltungsreihe, dem Exzellenzforum, senden wir Ihnen einen Sonder-Newsletter zu.

Die Pilot-Veranstaltung mit dem Titel „Zum Erfolg führen“ fand in den Räumen des Center for Advanced Studies statt und erfreute sich trotz hochsommerlicher Temperaturen großer Beliebtheit.

Die zweistündige Podiumsdiskussion beschäftigte sich mit Fragen wie „Inwiefern hängen wissenschaftlicher Erfolg und Führung zusammen?“, „Sollten Weiterbildungsmaßnahmen verpflichtend gemacht werden?“ und „Was macht überhaupt eine gute Professorin oder einen guten Professor aus?“.

Im Anschluss an die Diskussion hatten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Möglichkeit den einzelnen Diskutantinnen und Diskutanten gezielt Fragen zu stellen und unterschiedliche Ansichten zu diskutieren.

Im Folgenden haben wir einige der zentralen, getroffenen Aussagen für Sie zusammengefasst. Eine größere Auswahl an Bildern sowie kurze Video-Podcasts von der Veranstaltung finden Sie auf unserer Homepage unter: www.peoplemanagement.psy.lmu.de

Wir wünschen Ihnen viel Spaß beim Lesen und hoffen Sie zu unserem nächsten Exzellenzforum begrüßen zu dürfen!

Prof. Dr. Dieter Frey

Leiter des LMU Center for
Leadership and People Management



Diskutantinnen und Diskutanten v.l.: Prof. Dr. med. Peter Conzen, Univ.-Präs. Prof. Dr. Bernd Huber, Prof. Dr. Patrick Cramer, Prof. Dr. Angelika M. Vollmar, Prof. Dr. Hermann E. Gaub, Prof. Dr. Dieter Frey, Prof. Dr. Theodor Hänsch

Die DiskutantInnen

Prof. Dr. Peter Conzen



ist Universitätsprofessor und Oberarzt an der Klinik für Anästhesiologie. Darüber hinaus ist er Mitglied des Fakultätsrates der Medizinischen Fakultät.

Prof. Dr. Patrick Cramer



hat mehrere Jahre an der Stanford University und an der Cambridge University geforscht. Heute ist er Leiter des Genzentrums der LMU.

Prof. Dr. Hermann E. Gaub



ist Inhaber des Lehrstuhls für Angewandte Physik. Er war Gastprofessor in Stanford und erhielt u.a. das Heisenberg-Fellowship und den Max-Planck Research Award.

Prof. Dr. Theodor W. Hänsch



ist Inhaber des Lehrstuhls für Experimentalphysik an der LMU und Direktor des Max-Planck Instituts für Quantenoptik. Neben vielen anderen Auszeichnungen erhielt er 2005 den Nobelpreis in Physik.

Univ.-Präs. Prof. Dr. Bernd Huber



Ist Inhaber des Lehrstuhls für Finanzwissenschaft und seit 2002 Rektor der LMU. Seit 2007 ist er zudem Präsident der LMU.

Prof. Dr. Angelika M. Vollmar



Ist Inhaberin des Lehrstuhls für Pharmazeutische Biologie und zudem seit 2007 Mitglied des Senats der DFG.



Das Podium diskutierte über die Zusammenhänge zwischen wissenschaftlichem Erfolg und Führungsverhalten.

Die Inhalte

In rund 120 Minuten Diskussion blieb viel Zeit für den Austausch untereinander, aber auch mit dem Plenum. Einigkeit herrschte weitestgehend hinsichtlich der Charakteristika eines guten Professors bzw. einer guten Professorin, während beispielsweise die Frage, ob Weiterbildung an Universitäten verpflichtend gemacht werden sollte, kontrovers diskutiert wurde.

Was macht eine gute Professorin oder einen guten Professor aus?

Hinsichtlich dieser Fragestellung existierte unter den Diskutantinnen und Diskutanten unseres Exzellenzforums Konsens. Ein(e) gute(r) Professor(in) sollte sowohl ein(e) exzellente(r) Forscher(in), als auch ein(e) hervorragende(r) Lehrer(in) sein. Zudem zeichnet er/sie sich durch einerseits ein hohes Maß an eigener Begeisterungsfähigkeit aus, aber auch die Gabe andere für relevante Fragestellungen begeistern zu können. Zu guter Letzt sollte nach Meinung des Podiums ein(e) gute(r) Professor(in) in der Lage sein bei seinen/ihrer MitarbeiterInnen eine Atmosphäre zu schaffen, „in der die MitarbeiterInnen das Gefühl haben, ihnen wird Vertrauen entgegengebracht“ (Angelika Vollmar). Hermann Gaub, Professor für Experimentelle Physik, betonte darüber hinaus, dass es wichtig ist, wirklich offen und gründlich mit den Vorschlägen der eigenen Studentinnen und Studenten umzugehen und sie transparent zu diskutieren.

Ist professionelle Führung an Universitäten wichtig?

Der Druck auf deutsche Universitäten wächst. Bologna-Reform, Exzellenzinitiative und der steigende internationale Konkurrenzkampf haben ihre Spuren hinterlassen. Dies schlägt sich vor allem in einer Professionalisierung des



Im Anschluss an die Veranstaltung hatten Diskutantinnen und Diskutanten gemeinsam mit Teilnehmerinnen und Teilnehmern die Möglichkeit zum weiteren gegenseitigen Austausch.

Wissenschaftsbetriebes nieder. Folgerichtig reagierte die Ludwig-Maximilians-Universität unter der Leitung von Präsident Bernd Huber u.a. mit der Gründung des LMU Center for Leadership and People Management und bietet ihren Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern damit die Möglichkeit zur professionellen überfachlichen Weiterbildung. Gegründet mit dem genuinen Ziel der Vermittlung von Führungskompetenzen, bietet das Center heute auch eine Vielzahl an Seminaren zu Selbst- und Lehrkompetenzen an.

Im Rahmen des Exzellenzforums wurde diskutiert, inwiefern professionelle Führung zu wissenschaftlichem Erfolg beitragen kann und welcher Führungsstil an Universitäten am zielführendsten ist.

„...suche die besten Leute aus und behandle sie anständig!“

Dieter Frey über ethikorientierte Führung

Spannend war, dass die Diskutantinnen und Diskutanten, die allesamt führend in ihrem Bereich sind, einen sehr ähnlichen Führungsstil pflegen und die These vertreten, dass professionelle Führung und wissenschaftlicher Erfolg in direktem Zusammenhang stehen. So betonte beispielsweise Angelika Vollmar, dass eine gute Führungskraft in der Lage sein sollte, andere Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler neben sich aufkommen zu lassen und ihnen Freiräume zu geben. Präsident Bernd Huber stellte die Wichtigkeit von Kommunikation in den Vordergrund und Peter Conzen, Oberarzt am Münchner Klinikum, ergänzte, dass er vor allem in der Medizin auch den Einsatz von Führungsleitbildern sinnvoll findet.





Der Saal des Center for Advanced Studies, in dem die Veranstaltung stattfand, war voll besetzt.

Nobelpreisträger Theodor Hänsch wird von seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern immer wieder dafür gelobt, dass sein Führungsstil stark durch Zuhören, Fragen stellen und das Geben von Freiräumen geprägt ist. An diesen Punkt knüpfte Patrick Cramer, Leiter des LMU Genzentrums, an, wenn er sagte, dass es ganz zentral für den Erfolg einer Forschungseinheit ist, zum einen die richtigen Fragen zu stellen und zum anderen die richtigen Leute auf die richtigen Positionen zu setzen.

„Aber was dann eigentlich entscheidend war für den Gesamterfolg, war die richtigen Leute zu finden und die immer wieder zu motivieren und dann auch die richtigen Leute auf die richtigen Projekte zu setzen...“

Patrick Cramer über sein Erfolgsgeheimnis

Hermann Gaub erklärte zudem, dass seiner Ansicht nach für das Gelingen von Forschungsprojekten das Team eine noch größere Rolle spielt als der/die verantwortliche Professor/in. Aus diesem Grund sei es unabdingbar auch bei Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern, Team- sowie Konfliktlösungsfähigkeiten zu schulen.

Sollte Weiterbildung verpflichtend gemacht werden?

Die Frage nach der Einführung von verpflichtenden Weiterbildungsmaßnahmen wurde unter den Teilnehmerinnen und Teilnehmern kontrovers diskutiert.

Patrick Cramer vertrat die Ansicht, dass die Seminare



Nobelpreisträger Prof. Dr. Theodor W. Hänsch in der Diskussion mit Teilnehmerinnen und Teilnehmern.

des Centers auf keinen Fall den Charakter von Pflichtveranstaltungen bekommen dürften. Vielmehr würde er auf den Schneeballeffekt setzen. Präsident Bernd Huber hingegen plädiert für eine Zwischenlösung: Verpflichtende Kurse, wenn überhaupt, nur für bestimmte Personengruppen wie beispielsweise Habilitandinnen und Habilitanden, denn seiner Meinung nach sind Investitionen in die Nachwuchsförderung, Investitionen in die Zukunft einer Universität. Eine flächendeckende Verpflichtung hingegen, da waren sich alle einig, wird zur Zeit nicht als zielführend angesehen.

„Ich würde mich sehr dafür aussprechen, dass der Zielgruppe der jungen Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler einige der wichtigsten Kompetenzen vermittelt werden. Das ist eine Investition in die Zukunft, die die Universitäten unternehmen müssen.“

Präsident Bernd Huber über verpflichtende Weiterbildungsmaßnahmen

Ausblick: Zweiter Teil des Exzellenzforums

Nach der erfolgreichen Auftaktveranstaltung im Sommer wird auch im nächsten Semester ein Exzellenzforum stattfinden. Inhaltlich wird sich der zweite Teil rund um das Thema **Exzellenz in der Lehre** drehen. Genauere Informationen finden Sie bald auf unserer Homepage! Wir würden uns sehr freuen Sie begrüßen zu dürfen!





LUDWIG-
MAXIMILIANS-
UNIVERSITÄT
MÜNCHEN

LMU CENTER FOR LEADERSHIP
AND PEOPLE MANAGEMENT



EXZELLENZFORUM:

ZUM ERFOLG FÜHREN

Im Folgenden finden Sie eine Auswahl an weiteren, zentralen Statements. Zudem können Sie Podcasts zu der Veranstaltung auf unserer Homepage abrufen unter: www.peoplemanagement.lmu.de.

„Für mich ist ein guter Professor/eine gute Professorin jemand der ganz konkret und tagtäglich die Intention hat sein Wissen und seine Erfahrung an Mitarbeiter weiterzugeben mit dem klaren Ziel, letztlich Schüler um sich zu haben, die besser sind bzw. sein werden als er/sie selbst.“

Angelika Vollmar über Charakteristika eines guten Professors bzw. einer guten Professorin

„Ich würde sogar die Rolle von einem Team noch weiter in den Vordergrund stellen [...] wir moderieren eigentlich die Wechselwirkung zwischen den einzelnen Mitgliedern von Teams und ich denke unsere wissenschaftliche Leistung, die gebiert sich da draus. Und aus dem Grund ist es ganz wichtig, dass wir auch das Handwerkszeug wirklich lernen, wie kann man die Teamfähigkeit von den Leuten unterstützen, wie kann man Konfliktlösungspotential unterstützen....“

Hermann Gaub über die Rolle von Teams in der Wissenschaft

„Denn in einer Zeit in der sich die Medizin wandelt, in der sich die Lehre wandelt, die Universität wandelt muss man irgendwo versuchen, die Mitarbeiter und sich selbst unter einen gemeinsamen Hut zu bringen. Und da können Leitbilder glaube ich sehr viel bewirken.“

Peter Conzen über Leitbilder an Universitäten

„Also ich bin vielleicht eher das Gegenbeispiel einer Führungspersönlichkeit. Ich bin eigentlich vom Herzen her Forscher, Tüftler, Erfinder. Und ich versuche Studenten anzu ziehen, die ähnlich gestrickt sind, die sich für ähnliche Dinge begeistern können. Und natürlich um im Team irgendwas zu erreichen, muss man zuhören, muss den anderen Freiraum lassen.“

Theodor Hänsch über seinen Führungsstil

