

# Wissenschaftliche Weiterbildung „Führung in verteilten Teams – Virtuelle Kommunikation“



Seminarkatalog 2. Halbjahr 2011



www.virtuelleteams.uni-goettingen.de



GEORG-AUGUST-UNIVERSITÄT  
GÖTTINGEN

Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät  
Institut für Wirtschaftsinformatik  
Professur für Informationsmanagement



Georg-Elias-Müller-Institut für Psychologie  
Abt. 6: Sozial- und Kommunikationspsychologie



Kooperationsstelle  
Hochschulen und  
Gewerkschaften  
Göttingen  
Georg-August-Universität Göttingen

|   |    |
|---|----|
| Vorwort   | 3  |
| Neue Herausforderungen im Management des 21. Jahrhunderts                         | 5  |
| Kompetenztest   | 9  |
| De-Lokalisierung: Verteilte Teams über räumliche Distanz wirksam führen           | 11 |
| Diversität: Vielfalt nutzen – Konfliktpotenziale in verteilten Teams bewältigen   | 15 |
| Virtualisierung: Medien zur wirksamen Kommunikation in verteilten Teams einsetzen | 17 |
| Netzwerkorganisation: Lokale und globale Prozesse für verteilte Teams gestalten   | 23 |
| Projektteam und Kooperationspartner   | 27 |

## Impressum

Kooperationsstelle Hochschulen und Gewerkschaften  
Georg-August-Universität Göttingen  
Humboldtallee 15 | 37073 Göttingen  
kooperationsstelle@uni-goettingen.de

V.i.S.d.P. Dr. Frank Mußmann  
Layout, Grafik Martin Riethmüller, Vujdan El Khatib

### Bild- und Abbildungsquellen:

Foto Deckblatt: © pressmaster - Fotolia.com

### Gefördert durch



Europäische Union,  
Europäischer Fonds für regionale Entwicklung (EFRE)



Niedersächsisches Ministerium für  
Wissenschaft und Kultur (MWK)

Die Inhalte dieses Seminarkatalogs stellen die Ergebnisse des Projektes „Wissenschaftliche Weiterbildung zu Führung in verteilten Teams – Virtuelle Kommunikation“ dar, das von der EU (EFRE) und vom Niedersächsischen Ministerium für Wissenschaft und Kultur gefördert und von der Kooperationsstelle Hochschulen und Gewerkschaften der Georg-August-Universität Göttingen von 2010 bis 2012 gemeinsam mit weiteren Hochschul- und Wirtschaftspartnern (vgl. S. 27) durchgeführt wird.



## Modellprojekt mit neuen Angeboten zur Unterstützung verteilter Teams

Unser bedarfsbezogenes modernes Weiterbildungsangebot unterstützt verteilte Teams und ihre Führungskräfte. In der Praxis werden die besonderen Anforderungen an Teams, deren Mitglieder an verschiedenen Standorten angesiedelt sind und räumliche Distanzen durch virtuelle Kommunikation überwinden müssen, oftmals unterschätzt. Damit bleiben Leistungspotenziale ungenutzt, die durch eine gezielte Vorbereitung verteilter Teams und durch eine verbesserte und störungsarme Zusammenarbeit erreichbar sind.



Das Projektteam

Ein Modellprojekt betritt bewusst Neuland. Es sollen Methoden und Instrumente ausprobiert werden, man kann flexibel auf Anregungen und Bedarfe der Partner reagieren. Auch wenn wir unsere geplanten Ziele bislang erreicht haben, lernen wir weiter und haben unsere Planung angepasst: auf Wunsch unserer Unternehmenspartner haben wir unser Angebotsspektrum erweitert und bieten neben den curricular neu entwickelten Seminaren nun auch weitere Leistungen an:

### Inhouse-Seminare nach individuellem Bedarf

Alle Seminare, die Sie in unseren Katalogen finden, führen wir gerne auch firmenintern bei Ihnen durch. Sie entscheiden, welche spezifischen Akzente unsere Dozierenden setzen sollen und welche Struktur das Seminar erhalten soll. Auch englischsprachige Seminare sind möglich.

- Termine, Dauer, Ort und Umfang stimmen wir individuell mit Ihnen ab.
- Auf Grundlage der erprobten Module werden Seminarinhalte für Ihre betrieblichen Bedürfnisse zugeschnitten.
- Ihre Führungskräfte und Mitarbeiter/innen werden auf einen einheitlichen Wissensstand gebracht.
- Sie können Ihre Mitarbeiter/innen an der Entwicklung eines einheitlichen Verständnisses zur Führung verteilter Teams in Ihrem Unternehmen beteiligen.



Thomas Rose,  
Produktmanager bei  
Knüppel Verpackungen  
und Seminarteilnehmer

*„Die Globalisierung veranlasst Unternehmen Unternehmensbereiche sowie Unternehmensaktivitäten auf ihre national und international vorhandenen Niederlassungen zu verteilen. Dadurch wird der Einsatz von Technologien, die die virtuelle Teamarbeit unterstützen und auch nachhaltig verbessern, immer notwendiger.“*

*Das Seminar der Georg-August-Universität Göttingen „Technologien zur Unterstützung virtueller Zusammenarbeit in Teams“ hat sowohl technologische als auch inhaltliche Lösungsansätze dafür aufgezeigt.“*

### Kick-off-Workshops für verteilte Teams

Der Start und die Konstituierung eines neuen, auf Distanz arbeitenden und auf virtuelle Kommunikation angewiesenen verteilten Teams, ist ein komplexer Prozess. Da muss vieles zusammen passen: Die Auswahl der beteiligten Mitarbeiter/innen, der Projektauftrag, die Kommunikationsstrukturen und auch die technologische Unterstützung. Viele der entscheidenden Fragen sind zu Beginn zu klären: Der Schlüssel für den Erfolg eines verteilt agierenden Projektteams ist ein gelungener Kick-off-Workshop!

- Wir erarbeiten mit Ihnen gemeinsam ein Konzept für ein verteiltes Team und unterstützen Sie bei dessen Konstituierung.
- Individuelle Vereinbarungen nach Ihrem Wunsch. Ziele und Wege stimmen wir zusammen ab.
- Individuelle Beratung zu den Aspekten der Führung, Potenzialnutzung, Medieneinsatz, und Prozessgestaltung für verteilte Teams. Dabei orientieren wir uns am praktisch Machbaren.
- Vorbereitung und Begleitung des Kick-off Workshops zum guten Start eines verteilten Teams.

### Seminare zur „Führung in verteilten Teams“

Kommen wir zurück zu diesem Katalog: Inzwischen sind jetzt 10 der geplanten 12 Seminare zur Weiterbildung für Fach- und Führungskräften entwickelt worden (vgl. unser Kompetenzmodell für Führungskräfte verteilter Teams, S. 8). Für das zweite Halbjahr 2011 haben wir acht davon ausgewählt, einige davon werden bereits zum dritten Mal angeboten. Drei Seminare sind neu: „Die Medienwahl – Geheimnis des Erfolgs“ (S. 19), „Führungshandeln durch Medieneinsatz optimieren“ (S. 21) und „Netzwerkorganisationen erfolgreich gestalten und führen“ (S. 25). Wir würden uns freuen, Sie bei einem oder mehreren unserer Seminare begrüßen zu dürfen.

*Dr. Frank Mußmann, Projektleitung*



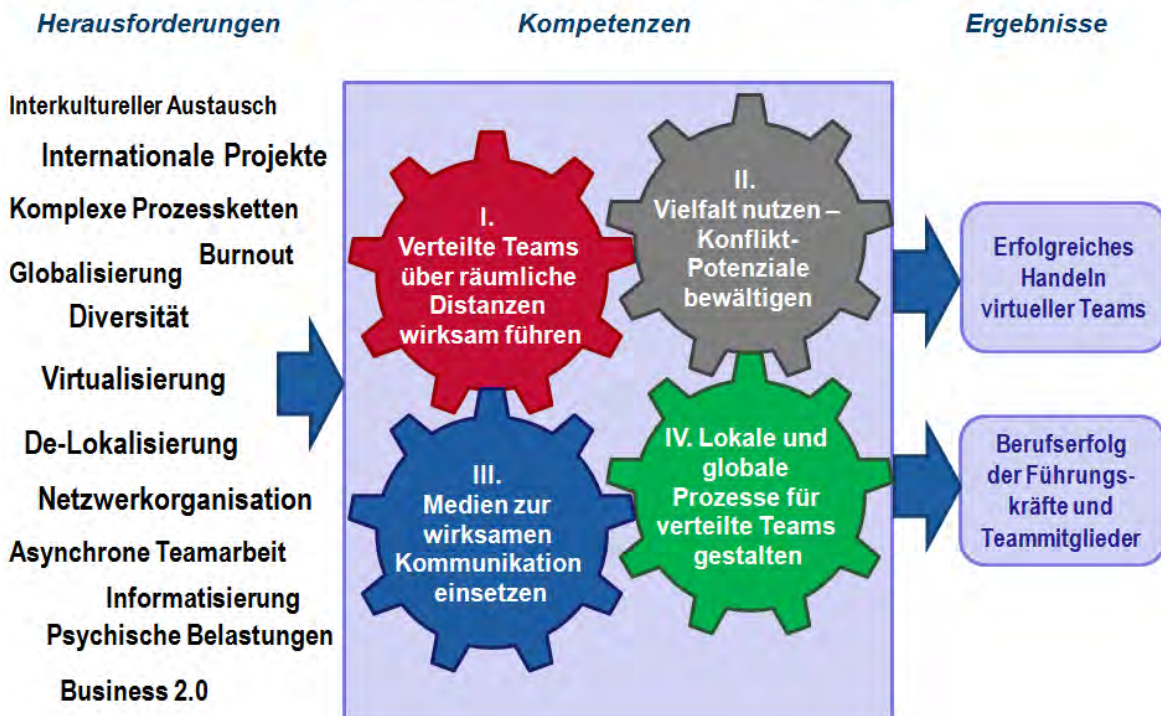


## Neue Herausforderungen im Management des 21. Jahrhunderts - Kompetenzen zur Führung verteilter Teams

Eine der wichtigsten Aufgaben von Manager/innen ist Kommunikation. In den siebziger Jahren des letzten Jahrhunderts hat dies der Managementforscher Henry Mintzberg sehr eindrucksvoll belegt. Seine Tätigkeitsanalysen zeigten, dass Manager/innen drei Viertel ihrer Zeit in Meetings oder Gesprächen im direkten Kontakt mit Menschen verbrachten. Am Telefon waren sie dagegen nur 6 % ihrer Zeit. Das ist mehr als 30 Jahre her und die Zeiten haben sich drastisch verändert: Kommunikations-

medien wie Mobiltelefone, Internet und E-mail haben die Globalisierung der Wirtschaft ermöglicht. Selbst die meisten Klein- und Mittelunternehmen sind heute in globale Netzwerke eingebunden. Dabei hat sich auch die Arbeit vieler Manager/innen gewandelt. Zu den klassischen Führungsaufgaben sind zusätzliche Herausforderungen hinzugetreten. Wer diese Herausforderungen souverän bewältigt, ist auf das Management des 21. Jahrhunderts gut vorbereitet:

### Vier Kompetenzfelder für Führungskräfte verteilter Teams



In vier Kompetenzfeldern sind moderne Führungskräfte heute gefordert, auf Veränderungen in der globalisierten Wirtschaft zu reagieren:

**I. De-Lokalisierung:**

Die geografischen Räume der Zuständigkeitsbereiche von Manager/innen haben sich massiv erweitert. Die Koordination eines ggf. über Kontinente verteilten Teams schafft neue Möglichkeiten der Zusammenarbeit. Doch um die Distanzen zu überwinden, müssen Führungskräfte die Aktivitäten der Teammitglieder ohne ständige Präsenz wirksam koordinieren können. Wie hält man ein verteilt agierendes Teams zusammen? Wie führt man es effizient zu Spitzenleistungen?

**II. Diversität:**

Durch die räumliche Distanz ergibt sich eine große Vielfalt der Mentalitäten, Kulturen und Nationalitäten der geführten Mitarbeiter/innen. Unterschiedliche Perspektiven und Sichtweisen kommen ins Team und versprechen Ideenreichtum und Kreativität. Doch interkulturelle Zu-

sammenarbeit birgt auch Risiken. Vielfalt birgt Konflikt-Potentiale. Virtuelle Kommunikation provoziert Missverständnisse. Der Umgang mit psychischen Belastungen und Stress wird in virtuellen Teams schwieriger. Wie können Sie als Manager die Potenziale der Vielfalt wirksam nutzen? Wie nehmen Sie potenzielle Konfliktherde frühzeitig wahr und wie begegnen Sie ihnen?

**III. Virtualisierung:**

Der Anteil der Face-to-face-Kontakte von Manager/innen hat sich drastisch verringert. Man kann nicht ständig auf Reisen sein. Nähe muss durch elektronische Kommunikationsmedien geschaffen werden. Auch elementare Führungsaufgaben lassen sich virtuell gestalten: Aufgaben verfolgen, Ziele vereinbaren, Feedback geben und Leistung bewerten. Doch wirksame Führung mit virtueller Kommunikation erfordert einen virtuosen Umgang mit den elektronischen Medien. Wissen Sie diese Medien wirksam einzusetzen? Kennen Sie die Möglichkeiten der neuen Kommunikations- und Kollaborationsmedien wirklich?



Uwe Rummelmann,  
Serviceleiter bei Mahr  
und Seminarteilnehmer

*„Durch meine berufliche Tätigkeit bin ich in interkulturellen und virtuellen Teams tätig. Dabei stelle ich immer wieder fest, dass jedes Problem, sogar ein technisches, letztendlich auf ein Kommunikationsproblem zurückgeführt werden kann. Zudem sollte man in interkulturellen Begegnungssituationen gewisse kulturelle Gepflogenheiten kennen. Dabei sind Freundlichkeit und Höflichkeit immer von Vorteil, kosten kein Geld und kompensieren manchen „Fauxpas“.“*



Dr. Renate Burgemeister,  
Leiterin des Applikations-  
labors bei Carl Zeiss und  
Seminarteilnehmerin

*„Frau Prof. Boos und Herr Riethmüller haben aus den Seminarteilnehmern in kürzester Zeit ein Team gemacht. Der offene Umgang miteinander und die freundliche Atmosphäre haben eine effektive Zusammenarbeit ermöglicht. Der strukturierte Aufbau des Seminars mit vielen aktuellen Beispielen aus der Praxis machte es leicht, während der zwei Tage konzentriert bei der Sache zu bleiben. Ich habe eine Menge mitgenommen aus dieser Fortbildung und bedanke mich sehr herzlich bei den Veranstaltern.“*

#### IV. Netzwerkorganisation:

Wenn der Informationsfluss gesichert ist, können Mitarbeiter/innen über große Räume wirksam kooperieren. Doch Informationsflut lenkt ab und reduziert die Wirksamkeit. Spezialisten aus vielen Regionen zusammenzuführen schafft einen einzigartigen Wissenspool. Doch welche Organisation brauchen diese Spezialist/innen, um als Team wirksam zu kooperieren? Wie organisiert man den eigenen Verantwortungsbereich am besten, um die Effizienz des verteilten Teams zu erhöhen? Wie können Informationsmedien und Werkzeuge so integriert werden, dass Wissensmanagement und Lernen gelingt?

Mit dem Seminarprogramm „Führung von verteilten Teams – virtuelle Kommunikation“ wollen wir Antworten auf diese Fragen geben. In enger Zusammenarbeit mit unseren zahlreichen Partnern aus Wirtschaft und Universität haben

ein Weiterbildungsangebot entwickelt, das Sie bei der Führung Ihres virtuellen Teams unterstützen kann.

Das Weiterbildungsangebot bezieht sich auf das vorgestellte Kompetenzmodell und ermöglicht Ihnen eine bedarfsbezogene Auswahl, je nach Ihren Wünschen. Die Übersicht auf Seite 8 zeigt das Gesamtkonzept, das aus 12 Modulen besteht. Einen Teil davon, acht Seminare, finden Sie auf den nachfolgenden Seiten als zweites Halbjahresangebot 2011. Seminare, die dort nicht zu finden sind, werden zu einem späteren Zeitpunkt (erneut) angeboten. Farbkonzept und Nummerierung verweisen auf die Systematik. Bei Nachfragen zum Kompetenzkonzept wenden Sie sich bitte an das Projektteam oder nutzen den fachspezifischen Kompetenztest auf Seite 9.

## Übersicht über das Gesamtkonzept

### Gesamtkonzept

|                        | I   | II  | III   | IV   |
|------------------------|---|---|---|--|
| <b>Herausforderung</b> | <b>De-Lokalisierung</b>   | <b>Diversität</b>   | <b>Virtualisierung</b>  | <b>Netzwerkorganisation</b>  |
| <b>Kompetenz</b>       | Verteilte Teams über räumliche Distanz wirksam führen können  | Vielfalt nutzen und Konfliktpotenziale in verteilten Teams bewältigen können  | Medienvermittelt in verteilten Teams kommunizieren können   | Lokale und globale Prozesse für verteilte Teams gestalten können   |
| <b>Seminare</b>        | <b>I.1 Herausforderungen in verteilten Projektteams meistern</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Projektmanagement international: räumliche Distanz meistern</li> <li>Agiles Projektmanagement</li> </ul>                    | <b>II.1 Konflikte in verteilten Teams erkennen &amp; bewältigen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Spezifische Konflikte verteilter Teams erkennen</li> <li>De-Eskalation und Prävention mit Medieneinsatz</li> </ul> | <b>III.1 Technologien zur Unterstützung virtueller Teamarbeit</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kollaborationstechnologien kennenlernen und Einsatzmöglichkeiten bewerten</li> <li>Werkzeuge erproben</li> </ul> | <b>IV.1 Wissensaustausch &amp; Informationsflut in verteilten Teams</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Potenziale &amp; Barrieren des Wissensaustauschs</li> <li>Strategien gegen die Informationsflut umsetzen</li> </ul> |
|                        | <b>I.2 Führung verteilter Teams – Potenziale &amp; Herausforderungen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Strategien zur Förderung des Team-Zusammenhalts</li> <li>Optimierung der Zielerreichung verteilter Teams</li> </ul> | <b>II.2 Interkulturelles Management – Erfolgreich handeln</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kulturelle Muster im Team erkennen und nutzen</li> <li>Lösungen für interkulturelle Komplikationen</li> </ul>            | <b>III.2 Die Medienwahl – Geheimnis des Erfolgs</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Geeignete Medien auswählen und einsetzen</li> <li>Kommunikation an die Aufgabe anpassen</li> </ul>                             | <b>IV.2 Work-Life-Balance &amp; Organisationswandel</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ständige Verfügbarkeit und Work-Life-Balance</li> <li>Gestaltungsoptionen für Mensch &amp; Technik</li> </ul>                       |
|                        | <b>I.3 Kohäsion – Vertrauen &amp; Motivation in verteilten Teams</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fehlende Präsenz ausgleichen</li> <li>Vertrauen schaffen und erhalten</li> </ul>  | <b>II.3 Potenziale nutzen, nicht verbrennen – Burnout-Prävention</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Stressfaktoren in verteilten Teams</li> <li>Burnout erkennen, vorbeugen und bewältigen</li> </ul>                 | <b>III.3 Führungshandeln durch Medieneinsatz optimieren</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ziele vereinbaren</li> <li>Aufgaben zuweisen und steuern</li> <li>Feedback per E-Mail</li> </ul>                       | <b>IV.3 Netzwerkorganisationen erfolgreich gestalten &amp; führen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Business-Networking-Strategien entwickeln</li> <li>Netzwerke effektiv organisieren</li> </ul>                         |





## Schätzen Sie Ihre Kompetenzen ein und identifizieren Sie Ihre Entwicklungsmöglichkeiten!



Bei einem breiten Seminarangebot stehen potentielle Teilnehmende immer vor der Frage: Welches Seminar ist das richtige für mich?

Eine falsche Seminarwahl kann zu Unzufriedenheit in und mit einem Seminar führen. Berechtigterweise kommt das Gefühl auf, wertvolle Ressourcen verloren zu haben.

Entscheidungshilfe für das richtige Seminar ist dabei in der Regel eine mehr oder weniger ausführliche Seminarbeschreibung, die die Ziele des Seminars und dessen Inhalte verdeutlicht. Als Hilfe gedacht, können solche Informationen aber auch die Entscheidung erschweren, da die genannten Ziele und abstrak-

ten Inhalte nicht immer direkt auf die eigene Praxis und die eigenen Herausforderungen übertragbar sind. Eine zusätzliche Entscheidungshilfe ist dann notwendig.

Daher bieten wir Ihnen einen neuartigen Kompetenztest an, welcher sich auf Ihr Potenzial im Bereich „Führung verteilter Teams“ konzentriert. Es wird nicht einfach Wissen abgefragt, sondern Ihr Verhalten in bestimmten Situationen, die Sie als Führungskraft verteilter Teams so oder ähnlich schon erlebt haben oder eventuell noch erleben werden. Ziel ist es, zwei Seminarempfehlungen auf Grundlage Ihres gewählten Verhaltens abzuleiten. Zusätzlich dazu werden Ihnen die zwei Bereiche genannt, in denen Sie keinen Weiterbildungsbedarf haben, da Sie die Handlungsstrategien der Führung verteilter Teams bereits beherrschen.

Zwar ist der Kompetenztest noch nicht wissenschaftlich validiert, die abgefragten Verhaltensweisen beruhen aber auf den relevanten, in den Seminaren vermittelten Theorien und auf praktisch bewährten Handlungsempfehlungen zur Führung verteilter Teams. In Kombination mit den Seminarbeschreibungen stellt der Kompetenztest für Sie eine einzigartige Entscheidungshilfe dar und wird Ihnen dabei helfen, die folgende Frage zu beantworten:

Welches Seminar ist das richtige für mich?

Sie finden den Kompetenztest unter: [www.virtuelleteams.uni-goettingen.de/kompetenzen](http://www.virtuelleteams.uni-goettingen.de/kompetenzen)

## Allgemeine Geschäftsbedingungen für Weiterbildungsmaßnahmen im Modellprojekt „Führung in verteilten Teams“ an der Universität Göttingen

### Anmeldung

Die Anmeldung zur Teilnahme an offenen Seminaren der Universität Göttingen aus dem Projekt „Führung in verteilten Teams – virtuelle Kommunikation“ soll spätestens 14 Tage vor Beginn erfolgen, sofern nichts anderes angegeben ist. Sie ist im vorgegebenen online Anmeldeverfahren vorzunehmen. Mit der Anmeldung erkennt der Teilnehmer oder die Teilnehmerin die Teilnahmebedingungen an. Übersteigt die Zahl der Anmeldungen die Platzkapazität einer Weiterbildungsmaßnahme, werden die Anmeldungen in der Reihenfolge des Eingangs berücksichtigt, sofern kein anderes Verfahren angegeben ist.

### Preise

Meldet ein Unternehmen mehr als eine Person zum selben Seminar an, reduzieren sich die Kosten der zusätzlichen Anmeldung um 30%. Für EFRE-Partnerunternehmen und EFRE-Kooperationspartner gelten Sonderkonditionen.

### Rücktritt und Kündigung

Bis 14 Tage vor Beginn des ausgewählten Seminars - maßgeblich ist das Datum des ersten Seminartages - kann der Teilnehmer oder die Teilnehmerin ohne Angaben von Gründen von dem Vertrag zurücktreten. Bereits gezahltes Entgelt wird in diesem Fall zurückerstattet. Teilnehmer und Teilnehmerinnen, die danach zurücktreten, sind zur Zahlung von 50 Prozent des Teilnahmeentgelts verpflichtet. Bei Rücktritt am oder nach Beginn der Maßnahme ist das gesamte Entgelt fällig. Ein geeigneter Ersatzteilnehmer oder eine geeignete Ersatzteilnehmerin kann gestellt werden. Die Nichtinanspruchnahme einzelner Lehreinheiten bzw. Lehrgangsstunden berechtigt nicht zu einer Kürzung des Teilnahmeentgelts.

### Absage von Seminaren

Die Universität Göttingen hat das Recht, bei ungenügender Beteiligung Seminare abzusagen. Sie ist dann verpflichtet, bereits bezahlte Teilnahmeentgelte zurück zu erstatten. Weitergehende Ansprüche hat der Teilnehmer oder die Teilnehmerin nicht. Ein Wechsel der Dozenten und Dozentinnen oder Verschiebungen im Ablaufplan berechtigen den Teilnehmer oder die Teilnehmerin weder zum Rücktritt vom Vertrag noch zur Minderung des Teilnahmeentgelts.

### Haftung

Die Universität Göttingen haftet nicht für Schäden, die der Teilnehmer oder die Teilnehmerin im Rahmen der Seminare erleidet, es sei denn, dass diese auf vorsätzlichem oder grob fahrlässigem Verhalten von Erfüllungsgehilfen beruhen.

### Nebenabreden

Vertragsänderungen und Nebenabreden bedürfen zu ihrer Wirksamkeit der Schriftform.  
Gerichtsstand ist Göttingen

## Anmeldeinformationen

Alle Seminare finden in den Räumlichkeiten der Universität Göttingen statt. Den genauen Veranstaltungsort, weitere Informationen und die Anmeldebestätigung erhalten angemeldete Personen per Email.

Daneben bieten wir auch **Inhouse-Seminare** in Ihrem Unternehmen an. In Absprache ist eine **Kombination verschiedener Inhalte** möglich.

Um sich für ein Seminar anzumelden, besuchen Sie bitte die folgende Seite:

[www.virtuelleteams.uni-goettingen.de/anmeldung](http://www.virtuelleteams.uni-goettingen.de/anmeldung)

Bei Fragen zu Seminarinhalt, -ablauf und -organisation kontaktieren Sie uns gern unter:

[virtuelleteams@uni-goettingen.de](mailto:virtuelleteams@uni-goettingen.de)



## Seminar I.1:

### Herausforderungen in verteilten Projektteams meistern

|                 |                                   |
|-----------------|-----------------------------------|
| <b>Leitung:</b> | <i>Prof. Dr. Lutz M. Kolbe</i>    |
| <b>Termin:</b>  | <i>13.09. und 14.09.2011</i>      |
| <b>Dauer:</b>   | <i>13 - 17 Uhr und 9 - 18 Uhr</i> |
| <b>Anzahl:</b>  | <i>max. 12 Teilnehmende</i>       |
| <b>Kosten:</b>  | <i>900 € pro Person</i>           |

#### Zielgruppe

Sie sind eine Führungskraft mit Personal-, Fach oder Budgetverantwortung, die Erfahrung im Projektmanagement gesammelt hat oder räumlich verteilte Teams leitet oder Führungspotenzial besitzt. Die Grundlagen des Projektmanagements sind Ihnen vertraut.

#### Herausforderungen

Projekte bieten Ihnen eine Organisationsform zur Bewältigung komplexer Aufgaben, die nicht routinemäßig bewältigt werden können. Das Projekt bietet sich als eine Form der Arbeitsorganisation an, mit der Sie bestimmte Ziele innerhalb einer vorgegebenen Zeit erreichen können. Ein Projekt ist aber auch ein zeitlich begrenztes soziales System, in dem Führung, Zusammenarbeit und der Einsatz professioneller Arbeitstechniken als Erfolgsfaktoren gelten.

Zunehmend werden Projekte mit Mitarbeitenden unterschiedlicher Standorte durchgeführt. Da Ihnen als Projektleitung in den meisten Fällen die persönliche Begegnung mit den Projektbeteiligten fehlt, kann dies zu erheblichen Hindernissen bei der Zusammenarbeit führen, wie etwa:

- Missverständnisse aufgrund unterschiedlicher kultureller Hintergründe
- Unterschiedliche Fertigkeiten im Umgang mit Kommunikations- und Informationstechnologien
- Verständigungsprobleme und unterschiedliche Zeitzonen

In diesem Seminar lernen Sie den Einfluss der genannten Hindernisse auf Ihre Projektmanagementpraxis zu analysieren. Das Modul bietet Ihnen einen Einstieg in die breite Thematik des internationalen Projektmanagements und gibt Hinweise auf Lösungsansätze zum Umgang mit den Herausforderungen des Projektmanagements in verteilten Teams.

## Unsere Ziele, Ihr Nutzen

Sie lernen,

- die wichtigsten **Herausforderungen des Projektmanagements in verteilten Teams** zu identifizieren und davon zu profitieren,
- **Strategien und Kompetenzen zur Bewältigung von Herausforderungen** verteilter Projektteams in Ihrem Arbeitsalltag zu verwenden,
- die **Besonderheiten der kulturellen Vielfalt** und ihre Einflüsse auf das Projektmanagement gewinnbringend einzusetzen,
- den **Transfer wichtiger Erkenntnisse des Projektmanagements** in die eigene Praxis.

## Inhalt

### *Bedeutung von Projekten im Unternehmen*

- Die Bedeutung von Projekten in Organisationen
- Bildung der Projektorgane

### *Zusammenarbeit in verteilten Projektteams*

- Teamarbeit im virtuellen Projektkontext
- Leistungsfaktoren in verteilten Projektteams
- Soziale und kulturelle Aspekte von Projektarbeit
- Kritische Erfolgsfaktoren

### *Neue Ansätze im Projektmanagement: „Agile Produktentwicklung“*

- Ziel ist der Geschäftswert – Agilität und Innovation
- Agilität und verteilte Projektteams
- Agilität in ein Projekt mit verteilten Teams einführen
- (neue) Rollen der Projektleitung und anderer Teammitglieder

### *Trends im Projektmanagement*

- Ausgewählte Strategien des internationalen Projektmanagements

**Kontakt:** Bei Fragen zum Seminarinhalt, -ablauf und -organisation wenden Sie sich bitte an  
M.Sc. Carla Sánchez [virtuelleteams@uni-goettingen.de](mailto:virtuelleteams@uni-goettingen.de)





## Seminar I.2:

### Führung verteilter Teams – Potenziale und Herausforderungen

|                 |   |
|-----------------|---|
| <b>Leitung:</b> | <i>Prof. Dr. Margarete Boos<br/>Dipl.-Psych. Martin Riethmüller</i> |
| <b>Termin:</b>  | <i>15.09. und 16.09.2011</i>  |
| <b>Dauer:</b>   | <i>jeweils 9 – 17:30 Uhr</i>  |
| <b>Anzahl:</b>  | <i>max. 12 Teilnehmende</i>   |
| <b>Kosten:</b>  | <i>1200 € pro Person</i>  |

#### Zielgruppe

Sie sind eine Führungskraft mit Personal-, Fach oder Budgetverantwortung, die Erfahrung im Projektmanagement gesammelt hat oder räumlich verteilte Teams leitet oder Führungspotenzial besitzt.

#### Herausforderungen

In global arbeitenden Unternehmen sind Teams mit verteilten Mitgliedern enorm wichtig, da sie anhand der Kompetenzen ihrer Teammitglieder zusammengestellt werden und zu einer Vernetzung der verschiedenen Unternehmensstandorte beitragen. Ihnen, als Führungskraft solcher verteilt arbeitenden Teams, kommt dabei eine ganz besondere Rolle zu.

Zielerreichung und Gruppenzusammenhalt sind Ihre zentralen Funktionen. In virtueller Zusammenarbeit gestalten sie sich jedoch anspruchsvoller als in klassischen Teams. So kann die Zielerreichung vom Einsatz elektronischer Medien eher profitieren, wohingegen der Gruppenzusammenhalt durch räumliche Distanz tendenziell leidet. Durch adäquate Führungsstrategien in bestimmten Situationen können Sie als Führungskraft die Zielerreichung steigern und den Gruppenzusammenhalt Ihres verteilten Teams fördern.

Wenn Sie diese Besonderheiten der „Führung auf Distanz“ kennen und ihnen durch passende Strategien begegnen können, dann werden Sie die Herausforderungen verteilter Zusammenarbeit meistern.

## Unsere Ziele, Ihr Nutzen

Sie lernen,

- die **Grundprinzipien der Führung** kennen und
- können die **Potenziale und Herausforderungen virtueller Führung** identifizieren,
- die Besonderheiten und **Anforderungen an eine Führungskraft** verteilter Teams kennen und können deren **Merkmale kontextspezifisch analysieren**,
- durch **adäquaten Einsatz von Führungsstrategien**, Zielerreichung und Gruppenzusammenhalt in verteilten Teams effizient, also unter Berücksichtigung von Kosten-Nutzen-Überlegungen, zu unterstützen,
- die durch **Übungen** vermittelten Strategien effektiv auch **in Ihrem Alltag einzusetzen**.

## Inhalt

*Zielerreichung und Gruppenzusammenhalt – die Grundfunktionen der Führung*

- Führung von verteilten Teams
- Die Funktionen der Führung in verteilten Teams

*Besonderheiten der Führung verteilter Teams*

- Die Auswirkungen der räumlichen Distanz und des Medieneinsatzes auf Führung
- Potenziale und Herausforderungen der Führung verteilter Teams

*Die Führungskraft verteilter Teams*

- Anforderungen an die Führungskraft verteilter Teams
- Typische Fehler beim Management verteilter Teams

*Gruppenzusammenhalt – Strategien zur Förderung der Kohäsion*

- Anzeichen und Ursachen für gestörten Gruppenzusammenhalt
- Strategien zur Förderung der Gruppenkohäsion

*Zielerreichung – Strategien zur Optimierung der Lokomotion*

- Anzeichen und Ursachen für eine gestörte Zielerreichung
- Strategien zur Reduktion der Zielerreichungsblockaden

**Kontakt:** Bei Fragen zum Seminarinhalt, -ablauf und -organisation wenden Sie sich bitte an  
*Dipl.-Psych. Martin Riethmüller* [virtuelleteams@uni-goettingen.de](mailto:virtuelleteams@uni-goettingen.de)



## Seminar II.2:

### Interkulturelles Management - Erfolgreich in internationalen Kontexten handeln

|                 |                                |
|-----------------|--------------------------------|
| <b>Leitung:</b> | <i>Prof. Dr. Lutz M. Kolbe</i> |
| <b>Termin:</b>  | <i>17.11. und 18.11.2011</i>   |
| <b>Dauer:</b>   | <i>jeweils 9 – 17:30 Uhr</i>   |
| <b>Anzahl:</b>  | <i>max. 12 Teilnehmende</i>    |
| <b>Kosten:</b>  | <i>1200 € pro Person</i>       |

#### Zielgruppe

Sie sind eine Führungskraft mit Personal-, Fach oder Budgetverantwortung, die Erfahrung im Projektmanagement gesammelt hat oder räumlich verteilte Teams leitet oder Führungspotenzial besitzt.

#### Herausforderungen

Internationalisierung und Globalisierung Ihres Unternehmens führen verstärkt dazu, dass Sie sich als Führungskraft mit fremden Kulturen auseinandersetzen. Nicht nur Kunden und Partner stammen aus anderen Ländern, sondern zunehmend auch Mitarbeitende Ihres eigenen Arbeitsteams. Dessen kulturelle Prägung beeinflusst sowohl Kommunikation, Arbeitsstil als auch die Erwartungen an Sie als Führungsperson.

Die Hauptschwierigkeit interkultureller Zusammenarbeit besteht darin, dass meist die für den eigenen Kulturkreis geltenden Selbstverständlichkeiten für allgemein gültig gehalten werden. Daraus ergeben sich leicht unerwartete Situationen mit Teammitgliedern, die Sie als herausfordernd erleben.

Wenn Sie es verstehen, kulturelle Gemeinsamkeiten und Unterschiede wahrzunehmen, ihre Bedeutung für die erfolgreiche Zusammenarbeit abzuschätzen und mit ihnen geschickt umzugehen, dann können Sie die Vorteile der internationalen Zusammenarbeit realisieren.

In diesem Seminar werden Sie den kulturellen Einfluss auf die internationale Zusammenarbeit analysieren und mit Lösungsansätzen des interkulturellen Managements vertraut gemacht. Im Mittelpunkt stehen Reflexion und Möglichkeiten der Adaption eigen- und fremdkulturellen/r Verhaltens und Kommunikation. Ferner werden neue Strategien der globalen Unternehmensführung vorgestellt, die sowohl auf die Gestaltung struktureller Voraussetzungen als auch auf die Umsetzung eines soliden interkulturellen Managements in Ihrer Organisation abzielen.

## Unsere Ziele, Ihr Nutzen

Durch eine Mischung aus fokussiertem Input von Experten, Reflexion der eigenen Praxis und Gruppendiskussionen lernen Sie,

- **implizite kulturelle Regeln zu erkennen**, die das Verhalten in internationalen Organisationen bestimmen, und ihre Auswirkungen auf die Kommunikation abzuschätzen,
- **Potenziale kultureller Vielfalt** zu identifizieren und gezielter **zu nutzen**,
- **Lösungsansätze und -strategien** zur Bewältigung typischer interkultureller Komplikationen kennen und gezielt anzuwenden,
- **Ihr eigenes (Kommunikations)Verhalten** in der internationalen Zusammenarbeit **zu reflektieren**, sich kulturbewusster zu verhalten und Hinweise umzusetzen, wie Sie ihre **interkulturelle Kompetenz** gezielt weiter **entwickeln** können,
- die **Arbeitsprozesse in internationalen Teams** auf kulturelle Bedürfnisse **abgestimmt zu gestalten** und nachhaltiger zu führen, so dass die Teamleistung steigt.

## Inhalt

*Die Bedeutung kultureller Unterschiede im interkulturellen Management*

- Kulturstandards und kulturelle Werte
- Kulturelle Gemeinsamkeiten und Unterschiede in Teams

*Kulturelle Diversität als Potenzial und als Herausforderung*

- Potenziale interkultureller Kooperation
- Interkulturelle Komplikationen identifizieren
- Lösungsansätze zur Gestaltung erfolgreicher kultureller Diversität
- Abbau von Stereotypen

*Interkulturelle Kommunikation*

- Interpersonale und interkulturelle Kommunikation
- Reflexion und Bewusstheit des eigenen Kommunikationsverhaltens
- Aspekte des interkulturellen Führungsverhaltens

*Die Praxis des interkulturellen Managements in erfolgreichen internationalen Unternehmen*

- International orientierte Personalentwicklung
- Auswahl von Mitarbeitenden für den internationalen Einsatz und Zusammenstellung von internationalen Teams
- Kultursensibilisierungstrainings und Vorbereitung auf interkulturelles Arbeiten

**Kontakt:** Bei Fragen zum Seminarinhalt, -ablauf und -organisation wenden Sie sich bitte an  
M.A. Vujdan El Khatib [virtuelleteams@uni-goettingen.de](mailto:virtuelleteams@uni-goettingen.de)





## Seminar III.1:

### Technologien zur Unterstützung virtueller Zusammenarbeit in Teams

|                 |                                      |
|-----------------|--------------------------------------|
| <b>Leitung:</b> | <i>Prof. Dr. Lutz M. Kolbe</i>       |
| <b>Termin:</b>  | <i>13.10. und 14.10.2011</i>         |
| <b>Dauer:</b>   | <i>14 - 18 Uhr und 9 - 17:30 Uhr</i> |
| <b>Anzahl:</b>  | <i>max. 12 Teilnehmende</i>          |
| <b>Kosten:</b>  | <i>900 € pro Person</i>              |

#### Zielgruppe

Sie sind eine Führungskraft mit Personal-, Fach oder Budgetverantwortung, die Erfahrung im Projektmanagement gesammelt hat oder räumlich verteilte Teams leitet oder Führungspotenzial besitzt.

#### Herausforderungen

Durch den Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien arbeiten Sie in verteilten Arbeitszusammenhängen. Aber die Art, wie Informationsaustausch stattfindet, ist heutzutage ständigen Änderungen unterworfen. Mit diesem Tempo müssen Sie und Ihre Teammitglieder mithalten, denn ein steter Zugriff auf alle geschäftsrelevanten Daten ist letztendlich eine der Grundvoraussetzungen, um die Wettbewerbsfähigkeit aufrecht zu erhalten. Hierzu gehört nicht nur eine effektive Datenverwaltung, wie sie viele der auf dem Markt erhältlichen Datenbanksysteme bieten. Immer mehr kommt es auch darauf an, dass die Informationen innerhalb einer Organisation schnell unter ihren Mitarbeitenden ausgetauscht werden und dass darüber hinaus eine gemeinsame Arbeit an Projekten möglich wird, bei der die Teammitglieder weder zeitlichen noch geografischen Beschränkungen unterliegen.

In diesem Seminar steht der Einsatz der Kollaborations- und Kommunikationstechnologien im Unternehmen im Vordergrund. Insbesondere Informationssysteme zur Unterstützung der Zusammenarbeit in einer Gruppe über zeitliche und/oder räumliche Distanz hinweg sind Gegenstand.

## Unsere Ziele, Ihr Nutzen

Sie lernen,

- mittels eines **Überblicks über aktuelle Kollaborations- und Kommunikationstechnologien**, neue Möglichkeiten für die Zusammenarbeit in verteilten Teams kennen,
- exemplarisch durch **direktes Experimentieren mit ausgewählten Lösungen** aus dem Bereich der Kollaborationstechnologien, wie die verfügbare Technologie einzusetzen sind,
- **Vor- und Nachteile** unterschiedlicher Kollaborations- und Kommunikationstechnologien kennen,
- wie **neue Trends Ihre Arbeitsweise beeinflussen** können, gleichzeitig bewerten Sie dabei Einsatzmöglichkeiten und leiten **Anwendungsszenarien für Ihren Alltag** ab.

## Inhalt

### *Bedeutung der Informationssysteme für den Alltag verteilter Projekte*

- Unterstützung strategischer Ziele durch Informationssysteme
- Einführungskonzepte neuer Informationstechnologien im Unternehmen
- Schlüsselfaktoren: Klassifizierungskonzepte, IT-Sicherheit, Qualitätssicherung

### *Eigenschaften und Einsatzmöglichkeiten von Kollaborationstechnologien*

- Synchron und asynchrone Technologien (Web-Conferencing, Web 2.0-Technologien, Plattformen für die Arbeit in virtuellen Teams etc.)
- Typen von Kollaborations-, Kommunikations- und Koordinationswerkzeugen
- Vergleich verschiedener Applikationen und Architekturen
- Vor- und Nachteile unterschiedlicher Kollaborations- und Kommunikationstechnologien

### *Live: Technology-Update*

- Vorstellung aktueller Trends im Bereich Kollaborations- und Kommunikationssysteme
- Demonstration verschiedener moderner Produkte
- Erfahrungen mit ausgewählten Werkzeugen durch praktische Übungen

**Kontakt:** Bei Fragen zum Seminarinhalt, -ablauf und -organisation wenden Sie sich bitte an  
M.A. Vujdan El Khatib [virtuelleteams@uni-goettingen.de](mailto:virtuelleteams@uni-goettingen.de)



## Seminar III.2:

### Die Medienwahl – Geheimnis des Erfolgs

|                 |   |
|-----------------|---|
| <b>Leitung:</b> | <i>Prof. Dr. Margarete Boos<br/>Dipl.-Psych. Martin Riethmüller</i> |
| <b>Termin:</b>  | <i>24.11. und 25.11.2011</i>  |
| <b>Dauer:</b>   | <i>jeweils 9 – 17:30 Uhr</i>  |
| <b>Anzahl:</b>  | <i>max. 12 Teilnehmende</i>   |
| <b>Kosten:</b>  | <i>1200 € pro Person</i>  |

#### Zielgruppe

Sie sind eine Führungskraft mit Personal-, Fach oder Budgetverantwortung, die Erfahrung im Projektmanagement gesammelt hat oder räumlich verteilte Teams leitet oder Führungspotenzial besitzt.

#### Herausforderungen

Durch den technischen Fortschritt wächst die Zahl unterschiedlichster Werkzeuge für Information und Kommunikation fast täglich. Auch in Ihrer Organisation verfügen Sie über eine Vielzahl an Medien wie Instant Messenger, IP-Telefonie und Groupware, die Sie zur Führung Ihrer verteilten Teams und zur Zusammenarbeit einsetzen können. Dabei ist es für den Erfolg Ihres Teams nicht gleichgültig, welches Medium Sie in welcher Situation einsetzen. Abhängig von den Merkmalen der Aufgabe sind verschiedene Kommunikationsmedien unterschiedlich gut geeignet: Reicht das Telefon aus, um bei einem Konflikt zwischen Mitarbeitenden zu vermitteln? Können Sie ein angemessenes Feedback mittels E-Mail geben? Muss man sich für ein Brainstorming immer im selben Raum zusammenfinden?

Allerdings ist es Ihnen nicht immer möglich, die beste Kombination von Aufgabe und Medium auch in der Praxis einzusetzen, da viele interpersonelle und strukturelle Faktoren einen Einfluss auf die Medienwahl haben. Neben der Frage, wann welches Medium eingesetzt werden sollte, befasst sich das Seminar daher auch damit, durch welches Kommunikationsverhalten eine unpassende Aufgaben-Medienkombination ausgeglichen werden kann.

## Unsere Ziele, Ihr Nutzen

Sie lernen,

- die **Theorien und Einflussfaktoren der Medienwahl** kennen und bewerten,
- eine **Aufgaben- und Medienanalyse** durchzuführen, um das „passende“ Medium zu wählen,
- die **Medienwahlkompetenz des eigenen Teams zu entwickeln**,
- unpassende Aufgaben-Medienkombinationen durch das **Einüben bestimmter Kommunikationsverhaltensweisen** zu kompensieren.

## Inhalt

### *Die Grundlagen der Medienwahl*

- Das eigene Medienwahlverhalten
- Relevante Theorien der Medienwahl

### *Das Zusammenspiel von Aufgabe und Medium*

- Klassifizieren von Aufgaben und Medien
- Die Passung zwischen Aufgabe und Medium
- Interpersonelle Einflüsse auf die Medienwahl – Präferenzen der Kommunikationspartner/innen

### *Die Medienwahl und das verteilte Team*

- Der Lebenszyklus verteilter Teams und das passende Medium
- Adäquate Medien für die Teamentwicklung
- Sinnvolle Medienwahlregeln für verteilte Teams

### *Kompensation von unpassenden Aufgaben-Medienkombinationen*

- Medieneinschränkungen überwinden
- Kommunikative Kompensationsstrategien für verteilte Teams

**Kontakt:** Bei Fragen zum Seminarinhalt, -ablauf und -organisation wenden Sie sich bitte an  
Dipl.-Psych. Martin Riethmüller [virtuelleteams@uni-goettingen.de](mailto:virtuelleteams@uni-goettingen.de)





## Seminar III.3:

### Führungshandeln durch Medieneinsatz optimieren

|                 |   |
|-----------------|---|
| <b>Leitung:</b> | <i>Prof. Dr. Margarete Boos<br/>Dipl.-Psych. Martin Riethmüller</i> |
| <b>Termin:</b>  | <i>03.11. und 04.11.2011</i>  |
| <b>Dauer:</b>   | <i>jeweils 9 – 17:30 Uhr</i>  |
| <b>Anzahl:</b>  | <i>max. 12 Teilnehmende</i>   |
| <b>Kosten:</b>  | <i>1200 € pro Person</i>  |

#### Zielgruppe

Sie sind eine Führungskraft mit Personal-, Fach oder Budgetverantwortung, die Erfahrung im Projektmanagement gesammelt hat oder räumlich verteilte Teams leitet oder Führungspotenzial besitzt.

#### Herausforderungen

Die räumliche Verteilung Ihrer Arbeitsgruppen hat zur Folge, dass Sie als Führungskraft nicht wie gewohnt ein direktes Gespräch führen können. Sie sind darauf angewiesen, Informations- und Kommunikationstechnologien einzusetzen, um Ihre Führungsaufgaben zu erfüllen.

Im Allgemeinen trägt die partizipative Vereinbarung von konkreten Zielen zwischen Ihnen und Ihren Mitarbeitenden zu höherer Leistung bei und vereinfacht Ihnen das Geben von Feedback. Allerdings erschwert der Einsatz von Medien diesen Prozess, da Sie Ihre Kommunikation an das verwendete Medium anpassen müssen. Auch das Rückmelden von Leistungen erfordert von Ihnen eine Anpassung, da die bekannten Feedback-Regeln nicht ohne Weiteres in den Kontext verteilter Arbeit übernommen werden können. Gelingt es Ihnen jedoch, Ihr Führungshandeln durch gezielten Medieneinsatz zu optimieren, dann fördern Sie die Motivation Ihrer Teammitglieder und schaffen Commitment und Vertrauen trotz der räumlichen Verteilung Ihrer Teams.

## Unsere Ziele, Ihr Nutzen

Sie lernen,

- trotz **räumlicher Verteilung und virtueller Arbeitsformen** konkrete und angemessene **Ziele zu vereinbaren**, die Ihre Mitarbeitenden motivieren, orientieren und binden,
- durch den Einsatz von E-Mails **klare und eindeutige Aufgaben zuzuweisen**,
- motivierendes und verständliches **Feedback per E-Mail** zu geben und somit das Vertrauen in Sie zu stärken,
- durch **Probearbeiten**, die vermittelten Strategien auch **in Ihrem Arbeitsalltag** zu transferieren.

## Inhalt

### *Der Prozess der Verhaltenssteuerung in verteilten Teams*

- Das Zusammenspiel von Zielvereinbarungen, Aufgabenzuweisungen und Feedback
- Der Blick auf den eigenen Steuerungsprozess

### *Die ideale Zielvereinbarung*

- Die Faktoren einer „guten“ Zielvereinbarung
- Die Akzeptanz der Ziele bei den Mitarbeiter/innen
- „SMARTe“ Ziele

### *Zielvereinbarungen unter Medieneinsatz*

- Der Medieneinfluss auf die Vermittlung von Zielen
- Regeln für ein medienvermitteltes Zielvereinbarungsgespräch

### *Aufgabenzuweisung in verteilten Teams*

- Aufgabenzuweisungen im medialen Kontext
- Die wichtigsten Faktoren: Konkretheit und Direktheit

### *Feedback per E-Mail*

- Prozessfeedback in verteilten Teams
- E-Mail-Feedbackregeln

**Kontakt:** Bei Fragen zum Seminarinhalt, -ablauf und -organisation wenden Sie sich bitte an  
Dipl.-Psych. Martin Riethmüller [virtuelleteams@uni-goettingen.de](mailto:virtuelleteams@uni-goettingen.de)



## Seminar IV.1:

### Wissensaustausch und Informationsflut in verteilten Teams

|                 |   |
|-----------------|---|
| <b>Leitung:</b> | <i>Prof. Dr. Margarete Boos<br/>Dipl.-Psych. Martin Riethmüller</i> |
| <b>Termin:</b>  | <i>29.09. und 30.09.2011</i>  |
| <b>Dauer:</b>   | <i>13 - 17 Uhr &amp; 09 - 17:30 Uhr</i>                             |
| <b>Anzahl:</b>  | <i>max. 12 Teilnehmende</i>   |
| <b>Kosten:</b>  | <i>900 € pro Person</i>   |

#### Zielgruppe

Sie sind eine Führungskraft mit Personal-, Fach oder Budgetverantwortung, die Erfahrung im Projektmanagement gesammelt hat oder räumlich verteilte Teams leitet oder Führungspotenzial besitzt.

#### Herausforderungen

Wissen ist eine unentbehrliche Ressource für jede Organisation und erfüllt verschiedene Unternehmensaufgaben (z.B. die Produktinnovation oder die Erhöhung der Kundenzufriedenheit). Die Schaffung neuen Wissens, dessen Speicherung und Zugänglichkeit ist für Sie besonders herausfordernd, wenn Ihre Teammitglieder räumlich verteilt sind. Die Wissensgenerierung müssen Sie aus der Distanz steuern, die Erfassung, Speicherung und Zugänglichkeit für das gesamte Team müssen Sie dezentral organisieren. Hier liegt auch die Gefahr der Verbreitung redundanten Wissens, welches als Informationsflut wahrgenommen wird und effiziente Arbeit behindert.

Sie stehen als Führungskraft eines verteilten Teams also vor der schwierigen Herausforderung, sowohl die räumlich verteilte Wissensgenerierung, als auch die Weitergabe von ungeteilten Informationen zu steuern und zu optimieren, damit interdependente Arbeitsprozesse effizient gestaltet werden können und die Zusammenarbeit nicht an der Flut der weitergegebenen redundanten Informationen zerbricht.

## Unsere Ziele, Ihr Nutzen

Sie lernen,

- die **Grundlagen des Wissensaustauschs** kennen,
- die **Barrieren des Wissensaustauschs zu identifizieren**, um
- die **Wissensweitergabe und –nutzung** im eigenen Team zu optimieren,
- **Strategien zur Wissensgenerierung und –erfassung** kennen,
- durch Übungen, Lösungen zur Reduktion der Informationsflut anzuwenden.

## Inhalt

### *Barrieren des Wissensaustauschs in verteilten Teams*

- Wissen vs. Erfahrung
- Die Psychologie des Wissensaustauschs in verteilten Teams

### *Wissensgenerierung und -erfassung effektiver handelnder Individuen*

- Individuelle Wissensgenerierung
- Wissensressourcen mobilisieren
- Methoden zur Wissenserzeugung in verteilten Teams

### *Wissensaustausch und -nutzung in verteilten Teams*

- Effektive Weitergabe von geteiltem und ungeteiltem Wissen
- Strategien zur Reduktion von Blockaden der Wissensweitergabe

### *Informationsflut – Wissensüberschuss in verteilten Teams*

- Informationsflut – Informationsparadoxon (steigender Informationsbedarf und Bedürfnis nach Informationsreduktion)
- Die Folgen der Informationsflut
- Regeln und Strategien zur Reduktion von irrelevanten/redundanten Informationen
- Teamregeln für den Umgang mit der Informationsflut
- Gezielt Informationen finden

**Kontakt:** Bei Fragen zum Seminarinhalt, -ablauf und -organisation wenden Sie sich bitte an  
Dipl.-Psych. Martin Riethmüller [virtuelleteams@uni-goettingen.de](mailto:virtuelleteams@uni-goettingen.de)





## Seminar IV.3:

### Netzwerkorganisationen erfolgreich gestalten und führen

|                 |                                      |
|-----------------|--------------------------------------|
| <b>Leitung:</b> | <i>Prof. Dr. Lutz M. Kolbe</i>       |
| <b>Termin:</b>  | <i>08.12. und 09.12.2011</i>         |
| <b>Dauer:</b>   | <i>14 - 18 Uhr und 9 - 17:30 Uhr</i> |
| <b>Anzahl:</b>  | <i>max. 12 Teilnehmende</i>          |
| <b>Kosten:</b>  | <i>900 € pro Person</i>              |

#### Zielgruppe

Sie sind eine Führungskraft mit Personal-, Fach oder Budgetverantwortung, die Erfahrung im Projektmanagement gesammelt hat oder räumlich verteilte Teams leitet oder Führungspotenzial besitzt.

#### Herausforderungen

Ihr Unternehmen ist in mehreren Geschäftsbeziehungen aktiv und damit von anderen Organisationen abhängig. Das sogenannte Business-Networking, d.h. die Koordination von Prozessen zwischen mehreren Netzwerkunternehmen, ist sowohl auf Unternehmensebene als auch für Führungskräfte zu einer zunehmend wertvollen Strategie geworden, aber in Ihrem Unternehmen noch nicht ganz ausgereift? Wesentliche Herausforderung für das Management der Netzwerkbeziehungen ist die Sicherstellung der Netzwerkfähigkeit, also die effiziente und schnelle Bildung von Geschäftsbeziehungen mittels Konzeption, Implementierung und Aufrechterhaltung notwendiger Strukturen.

Weitere Herausforderungen bestehen darin, dass Ihre Partnerunternehmen für sich autonome Einheiten darstellen, die oft nicht mit den Zielen Ihres Unternehmens übereinstimmen. Hier haben Sie vielleicht in der Vergangenheit Konflikte bemerkt oder sogar Effizienzverluste erlebt.

In diesem Seminar erfahren Sie im Austausch mit Experten wie Unternehmen in Netzwerken optimal zusammenarbeiten. Sie diskutieren in einer kollegialen Atmosphäre über die Voraussetzungen, die dazu gegeben sein müssen. Ferner profitieren Sie von aktuellsten wissenschaftlichen Erkenntnissen, um die Netzwerkfähigkeit Ihres Unternehmens zu optimieren.

## Unsere Ziele, Ihr Nutzen

Durch eine Mischung aus fokussiertem Input von Experten, Reflexion der eigenen Praxis lernen Sie,

- wie Sie eine **solide Business-Networking Strategie** für Ihr Unternehmen mit Ihren Partnern und Kunden aufbauen und nutzen,
- die **Netzwerkfähigkeit Ihres Unternehmens** mittels ausgewählter Maßnahmen auf der Ebene der Prozesse, Informationssysteme und Unternehmenskultur **zu gestalten, zu sichern und zu steigern**,
- **Netzwerke effektiv zu organisieren** und Informations- und Kommunikationstechnologien sinnvoll einzusetzen,
- durch Fallbeispiele, Diskussionen und Erfahrungsaustausch u.a. mit einem Gastreferenten, die **Netzwerkfähigkeit Ihres Unternehmens zu reflektieren und zu optimieren**.

## Inhalt

### *Business-Networking als Unternehmensstrategie*

- Chancen und Herausforderungen von Unternehmensnetzwerken

### *Unternehmensnetzwerke: eine Vision im Informationszeitalter*

- Wertschöpfung durch strategischen Allianzen und Kooperationen
- Diversifikation durch Kooperation: neue Märkte erobern
- Netzwerkversagen in der neuen kooperativen Ökonomie vorbeugen

### *Gestaltung der Kooperation als strategische Grundlage für erfolgreiche Unternehmensnetzwerke*

- Vertrauen und Macht: das richtige Maß
- Kritische Erfolgsfaktoren des Business Networking
- Unterschiedliche Ziele von einzelnen Unternehmen berücksichtigen und vereinen

### *Aspekte der Netzwerkfähigkeit*

- Wettbewerbsfaktor
- Messung der Netzwerkfähigkeit

**Kontakt:** Bei Fragen zum Seminarinhalt, -ablauf und -organisation wenden Sie sich bitte an  
M.A. Vujdan El Khatib [virtuelleteams@uni-goettingen.de](mailto:virtuelleteams@uni-goettingen.de)



## Projektteam



**Dr. Frank Mußmann**  
Kooperationsstelle Universität Göttingen  
Tätigkeit: Projektleitung  
Themengebiet: Regionale Wirtschaftsförderung, Innovationsmanagement, Qualität der Arbeit/Unternehmenskultur  
E-Mail: frank.mussmann@zentr.uni-goettingen.de



**Dr. Thomas Hardwig**  
Kooperationsstelle Universität Göttingen  
Tätigkeit: Wissenschaftlicher Mitarbeiter  
Themengebiet: Personal- und Organisationsentwicklung, Wachstum von KMU  
E-Mail: thardwi@uni-goettingen.de



**Prof. Dr. Margarete Boos**  
Abt. für Sozial- und Kommunikationspsychologie  
Georg-Elias-Institut für Psychologie  
Tätigkeit: Abteilungsleiterin  
Themengebiet: Computervermittelte Kommunikation, Koordination in Gruppen, Zivilcourage  
E-Mail: mboos@uni-goettingen.de



**Dipl.-Sowi. Holger Möhwald**  
Kooperationsstelle Universität Göttingen  
Tätigkeit: Wissenschaftlicher Mitarbeiter  
Themengebiet: Trainings und Fortbildung, Demografischer Wandel  
E-Mail: holger.moehwald@uni-goettingen.de



**Dipl.-Psych. Martin Riethmüller**  
Abt. für Sozial- und Kommunikationspsychologie  
Georg-Elias-Müller-Institut für Psychologie  
Tätigkeit: Wissenschaftlicher Mitarbeiter  
Themengebiet: Führung virtueller Teams, Koordination in Gruppen  
Email: mriethm@uni-goettingen.de



**Prof. Dr. Lutz Kolbe**  
Professur für Informationsmanagement  
Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät  
Tätigkeit: Abteilungsleiter  
Themengebiet: Informationsmanagement  
Email: lkolbe@uni-goettingen.de



**M.Sc. Carla Sanchez**  
Professur für Informationsmanagement  
Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät  
Tätigkeit: Wissenschaftliche Mitarbeiterin  
Themengebiet: Internationales Projektmanagement  
Email: carla.sanchez@wiwi.uni-goettingen.de



**M.A. Vujdan El Khatib**  
Professur für Informationsmanagement  
Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät  
Tätigkeit: Wissenschaftliche Mitarbeiterin  
Themengebiet: Interkulturelles Management, Interkulturelle Kompetenz, Virtuelle Teams  
Email: vujdan.elkhatib@wiwi.uni-goettingen.de

## Kooperationspartner

**Carl Zeiss MicroImaging GmbH**  
Standort Göttingen

**esMet-Industrieprodukte GmbH**  
Hann. Münden

**eResult GmbH**  
Göttingen

**Haendler & Natermann GmbH**  
Hann. Münden

**Knüppel Verpackung GmbH**  
Hann. Münden

**KWS Saat AG**  
Einbeck

**Mahr GmbH**  
Göttingen

**Novelis Deutschland GmbH**  
Standort Göttingen

**Otto Bock HealthCare GmbH**  
Duderstadt

**Refratechnik Cement GmbH**  
Göttingen

**Regionalverband Südniedersachsen e.V.**

**Sartorius AG**  
Göttingen

**Symrise GmbH & Co. KG**  
Holzminden

**xplace GmbH**  
Göttingen

## Hochschulpartner

**Prof. Dr. Jörg Müller**  
Institut für Informatik (TU Clausthal)

**Prof. Dr. Ralf Meyer**  
Mathematisches Institut (Uni Göttingen)

**Jun. Prof. Dr. Chenchang Zhu**  
Mathematisches Institut (Uni Göttingen)

**Prof. Dr. Matthias Schumann**  
Professur für Anwendungssysteme und E-Business (Uni Göttingen)

**Prof. Dr. Volker Wittke**  
Soziologisches Seminar/  
Soziologisches Forschungsinstitut Göttingen (SOFI)

**Dr. Peter Zezula**  
AG Technik des Georg-Elias-Müller-Instituts für Psychologie



## Seminare des 2. Halbjahres 2011 im Überblick

| Kompetenzfeld              | Seminartitel  | Termine               | Kosten * | Infos Seite |
|----------------------------|---|-----------------------|----------|-------------|
| I<br>De-Lokalisierung      | I.1 Herausforderungen in verteilten Projektteams meistern                           | 13.09. und 14.09.2011 | € 900    | 11          |
|                            | 1.2 Führung verteilter Teams – Potenziale und Herausforderungen                     | 15.09. und 16.09.2011 | € 1200   | 13          |
| II<br>Diversität           | II.2 Interkulturelles Management – Erfolgreich in internationalen Kontexten handeln | 17.11. und 18.11.2011 | € 1200   | 15          |
| III<br>Virtualisierung     | III.1 Technologien zur Unterstützung virtueller Zusammenarbeit in Teams             | 13.10. und 14.10.2011 | € 900    | 17          |
|                            | III.2 Die Medienwahl – Geheimnis des Erfolges                                       | 24.11. und 25.11.2011 | € 1200   | 19          |
|                            | III.3 Führungshandeln durch Medieneinsatz optimieren                                | 03.11. und 04.11.2011 | € 1200   | 21          |
| IV<br>Netzwerkorganisation | IV.1 Wissensaustausch und Informationsflut in verteilten Teams                      | 29.09. und 30.09.2011 | € 900    | 23          |
|                            | IV.3 Netzwerkorganisationen erfolgreich gestalten und führen                        | 08.12. und 09.12.2011 | € 900    | 25          |

\* Meldet ein Unternehmen mehr als eine Person zum selben Seminar an, reduzieren sich die Kosten der zusätzlichen Anmeldung um 30%.

### Anmeldeinformationen

Alle Seminare finden in den Räumlichkeiten der Universität Göttingen statt. Den genauen Veranstaltungsort, weitere Informationen und die Anmeldebestätigung erhalten angemeldete Personen per Email.

Daneben bieten wir auch **Inhouse-Seminare** in Ihrem Unternehmen an. In Absprache ist eine **Kombination verschiedener Inhalte** möglich.

Um sich für ein Seminar anzumelden, besuchen Sie bitte die folgende Seite:

[www.virtuelleteams.uni-goettingen.de/anmeldung](http://www.virtuelleteams.uni-goettingen.de/anmeldung)

Bei Fragen zu Seminarinhalt, -ablauf und -organisation kontaktieren Sie uns gern unter:

[virtuelleteams@uni-goettingen.de](mailto:virtuelleteams@uni-goettingen.de)