

Wissenschaftliche Weiterbildung „Führung in verteilten Teams – Virtuelle Kommunikation“

Seminarkatalog 1. 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 und Seminarliste	3
Kompetenzmodell - Aktuelle Herausforderungen des Managements verteilter Teams	7
De-Lokalisierung: Verteilte Teams über räumliche Distanz wirksam führen	9
Diversität: Vielfalt nutzen – Konfliktpotenziale in verteilten Teams bewältigen	13
Virtualisierung: Medien zur wirksamen Kommunikation in verteilten Teams einsetzen	19
Netzwerkorganisation: Lokale und globale Prozesse für verteilte Teams gestalten	21
Kooperationspartner	23

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, Yvonne Bernhardt

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 Seminarskatalogs 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. 23) durchgeführt wird.



Wir legen los !

Die Georg-August-Universität Göttingen freut sich Ihnen im Rahmen ihres Modellprojektes hiermit den ersten Seminarkatalog zum Thema „Führung in verteilten Teams – Virtuelle Kommunikation“ mit sieben Angeboten vorzulegen. Wie Sie sich erinnern, sind wir mit dem Anspruch gestartet, ein

2. Zum anderen sprechen wir hochqualifizierte Fach- und Führungskräfte an. Das Programm wissenschaftlicher Weiterbildung zielt auf Menschen mit Berufserfahrung, die höchste Ansprüche an ihre Weiterbildung stellen (vgl. Abb.):



in zweierlei Hinsicht neues Angebot zu entwickeln:

1. Zum einen stellen wir mit der Führung verteilter Teams ein Thema ins Zentrum, für das es gegenwärtig kein angemessenes Angebot gibt. Die mit der Führung auf Distanz verbundenen Herausforderungen für Führungskräfte werden in der Praxis allzu häufig unterschätzt.

Praxisbezug der Angebote und Bezug zur aktuellen Forschung, sehr gute Dozierende und ausgewiesene Expert/innen beim Wissenstransfer, hohes Niveau der Weiterbildung und besondere Aktualität der Themen.

In diesem Halbjahreskatalog machen wir den ersten Schritt, um das geplante Angebot zu realisieren. Dabei orientieren wir uns an den Kom-



petenzanforderungen, die an Führungskräfte von verteilten Teams gestellt werden. Das Kompetenzmodell (vgl. S. 7) basiert auf dem Stand der Erhebungen in den am Projekt beteiligten Unternehmen und der aktuellen Forschung zu verteilten Teams.

Mit dem Seminarkonzept lösen wir ein Versprechen ein, das wir zu Beginn des Modellvorhabens gegeben haben: Das Seminarangebot wird am Stand der Wissenschaft und am Bedarf der regionalen Wirtschaft ausgerichtet. Dazu wirken die Partner/innen aus Universität und Wirtschaft in einem Beirat mit, der die Angebotsentwicklung fachlich begleitet. Die Arbeitsschritte im letzten Jahr waren: Bedarfserhebung bei Teammitgliedern und Führungskräften in Unternehmen, Ergebnisberatungen im Beirat, Durchführung und Auswertung von Eröffnungseminaren, Fortentwicklung des geplanten Seminarkatalogs und zuletzt die Priorisierung der Seminarangebote für das erste Halbjahr. Wir danken allen Beteiligten sehr herzlich für ihr Engagement!

In diesem Halbjahr geht es nun um die erfolgreiche Umsetzung der ersten Seminare. Wir hoffen auf eine rege Nachfrage und anspruchsvolle Seminarteilnehmende. Um höchste Qualität zu erreichen, werden wir die Seminare intensiv bewerten und auch auf der Basis der Rückmeldungen aus dem Fachbeirat zielgerichtet weiter entwickeln. Das Seminarprogramm wird zudem schrittweise vervollständigt, um die Fach- und Führungskräfte von verteilten Teams in allen Aspekten ihrer Kompetenzentwicklung wirksam unterstützen zu können. Wie wir im letzten Jahr erfahren durften, können wir dabei auf die gute Zusammenarbeit mit der regionalen Wirtschaft vertrauen.

Vielen Dank für Ihre Mitwirkung! Wir wünschen unserem gemeinsamen Vorhaben einen guten Start!

Für das Projektteam

Dr. Frank Mußmann (Projektleiter)



Seminarliste des 1. Halbjahres 2011 im Überblick

	Seminarartikel	Level	Termine	Anmeldung bis	Kosten * **	Infos Seite
I De-Lokalisierung	Herausforderungen in verteilten Projektteams meistern	<i>Basic</i>	17.03. und 18.03.2011	07.03.2011	€ 600 / 900	9
	Führung verteilter Teams – Potenziale und Herausforderungen	<i>Advanced</i>	24.03. und 25.03.2011	10.03.2011	€ 800 / 1200	11
II Diversität	Interkulturelle Vielfalt nutzen, Verständigungsprobleme überwinden	<i>Basic</i>	10.05. und 11.05.2011	26.04.2011	€ 800 / 1200	13
	Konflikte in verteilten Teams erkennen und bewältigen	<i>Advanced</i>	09.06. und 10.06.2011	26.05.2011	€ 800 / 1200	15
	Potenziale nutzen, nicht verbrennen – Burnout-Prävention in verteilten Teams	<i>Experts</i>	23.06. und 24.06.2011	09.06.2011	€ 800 / 1200	17
III Virtualisierung	Technologien zur Unterstützung virtueller Zusammenarbeit in Teams	<i>Basic</i>	15.06. und 16.06.2011	31.05.2011	€ 600 / 900	19
IV Netzwerkorganisation	Wissensaustausch und Informationsflut in verteilten Teams	<i>Basic</i>	19.05. und 20.05.2011	05.05.2011	€ 600 / 900	21

* Kosten für EFRE-Projektpartner/Kosten für Nicht-EFRE-Projektpartner.

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

Erläuterungen der Seminar-Level

Die wissenschaftlichen Weiterbildungsangebote richten sich an höher- und hochqualifizierte Fach- und Führungskräfte. Sie dienen der Reflexion von Forschungsergebnissen ebenso, wie dem systematischen Praxisbezug. Sie setzen methodisch-didaktisch auf Hochschulniveau an.

Basics: Seminare auf dem **Basics**-Level richten sich an Führungskräfte und Mitarbeiter/innen verteilter Teams. Es werden überblicksartig thematische Grundkenntnisse vermittelt und relevante Themenbereiche praktisch erprobt. Die Seminardauer beträgt bis zu 2 Tage.

Advanced: Seminare auf dem **Advanced**-Level richten sich an Führungskräfte, die auf dem entsprechenden Gebiet bereits Erfahrung gesammelt oder das entsprechende Basics-Seminar besucht haben. Relevante Themen werden anknüpfend an (neueste) wissenschaftliche Erkenntnisse erarbeitet, reflektiert und praktisch behandelt. Die Seminardauer beträgt 1,5 bis 2,5 Tage.

Experts: Seminare auf dem **Experts**-Level richten sich an Führungskräfte, die sich mit spezifischen Themen intensiv auseinandersetzen möchten. Wissenschaftliche Expertise, Erfahrungsaustausch mit anderen Führungskräften und intensive Trainingseinheiten stehen im Mittelpunkt. Die Seminardauer beträgt 2 bis zu 5 Tage.

Alle Seminare können bei entsprechender Eignung bzw. Vorkenntnissen einzeln gebucht werden, ohne vorher ein anderes Seminar belegt zu haben.

Anmeldeinformationen

Alle Seminare finden in Räumlichkeiten der Universität Göttingen statt. Der genaue Veranstaltungsort, weitere Informationen und die Anmeldebestätigung werden nach Ablauf der Anmeldefrist per E-Mail an alle angemeldeten Personen verschickt.

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

www.virtuelleteams.uni-goettingen.de/anmeldung

Bei Fragen zu Seminarinhalt, -ablauf und -organisation wenden Sie sich bitte an:

virtuelleteams@uni-goettingen.de

Weitere Informationen zum Projekt stellen wir Ihnen über unsere Internetpräsenz zur Verfügung www.virtuelleteams.uni-goettingen.de - oder Sie wenden sich an:

Dr. Frank Mußmann
Georg August Universität Göttingen
Kooperationsstelle Hochschulen und Gewerkschaften
Humboldtallee 15, 37073 Göttingen
E-Mail: Kooperationsstelle@uni-goettingen.de



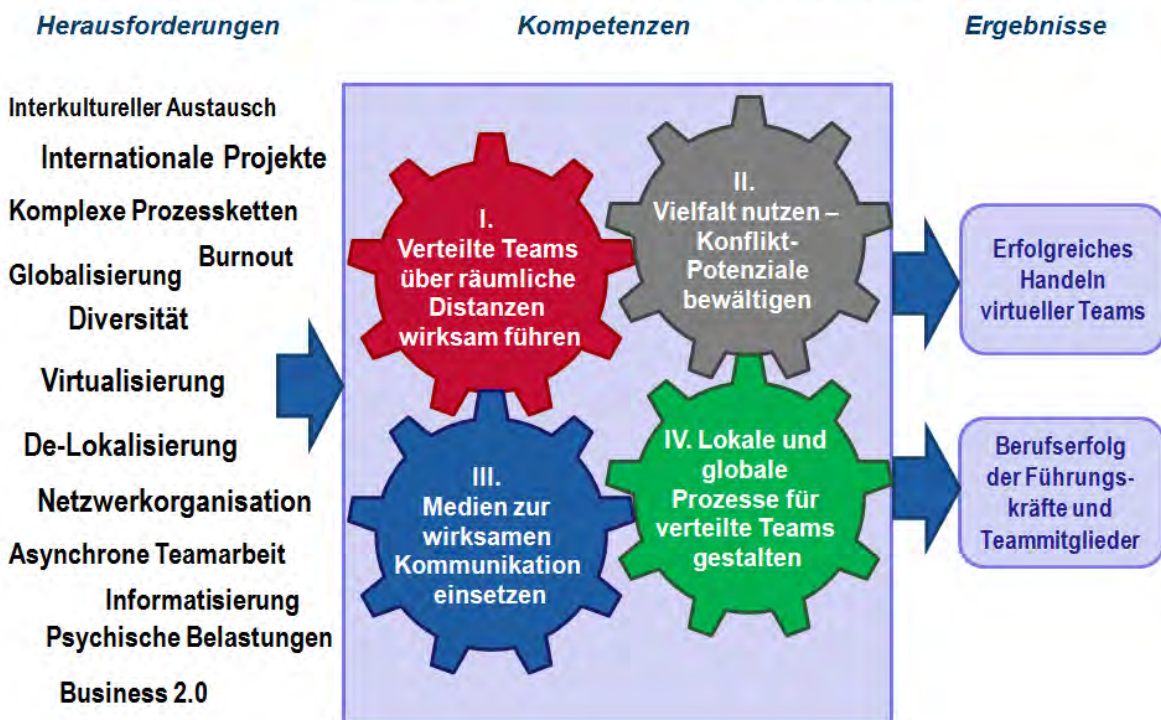
Aktuelle Herausforderungen des Managements verteilter Teams

Eine der wichtigsten Aufgaben im Management 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. Medienvermittelt kommunizierten sie dagegen nur 6 % ihrer Zeit.

Das ist mehr als 30 Jahre her und die Zeiten haben sich drastisch verändert: Kommunikationsmedien 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 des Managements gewandelt. Zu den klassischen Führungsaufgaben sind vier zusätzliche Herausforderungen hinzugekommen. Wer diese Herausforderungen souverän bewältigt, ist auf das Management des 21. Jahrhunderts gut vorbereitet:

Vier Kompetenzfelder für Führungskräfte verteilter Teams



- **De-Lokalisierung:**

Die geografischen Räume der Zuständigkeitsbereiche von Manager/innen haben sich massiv erweitert. Die Koordination eines über große Räume 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?

- **Diversität:**

Durch die räumliche Distanz ergibt sich eine viel größere Vielfalt der Mentalitäten, Kulturen und Nationalitäten der geführten Mitarbeiter/innen. Unterschiedliche Perspektiven und Sichtweisen kommen ins Team und versprechen Ideenreichtum und Kreativität. Doch interkulturelle Zusammenarbeit birgt auch Risiken. Vielfalt birgt Konfliktpotenziale. Virtuelle Kommunikation provoziert Missverständnisse. Der Umgang mit psychische Belastungen und Stress wird in virtuellen Teams schwieriger. Wie können Manager/innen die Potenziale der Vielfalt wirksam nutzen? Wie nehmen sie potentielle Konfliktherde frühzeitig wahr und wie begegnen sie ihnen?

- **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?

- **Netzwerkorganisation:**

Wenn der Informationsfluss gesichert ist, können Mitarbeiter/innen über große Räume wirksam kooperieren. Doch Informationsflut lenkt ab und reduziert die Wirksamkeit. Spezialist/innen 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 Schlagkraft des verteilten Teams zu erhöhen? Wie können Informationsmedien und Werkzeuge so integriert werden, dass Wissensmanagement und Lernen gelingt?

Mit dem wissenschaftlichen Seminarprogramm „Führung von verteilten Teams – virtuelle Kommunikation“ wollen wir Antworten auf diese Fragen geben. Diese Antworten entwickeln wir gemeinsam mit Ihnen im Dialog von Theorie und Praxis. Denn auf Ihre Erfahrung kommt es an.



Seminar I.1:

BASICS

Herausforderungen in verteilten Projektteams meistern

Leitung:	<i>Prof. Dr. Lutz M. Kolbe</i>
Level:	<i>Basics</i>
Termin:	<i>17.03. und 18.03.2011</i>
Dauer:	<i>13 - 17 Uhr und 9 - 18 Uhr</i>
Anzahl:	<i>max. 12 Teilnehmende</i>
Kosten:	<i>EFRE-Projektpartner 600 € Nicht-EFRE-Projektpartner 900 €</i>
Anmeldung:	<i>bis 07.03.2011</i>

Zielgruppe

Führungskräfte mit Personal-, Fach- oder Budgetverantwortung, erfahrene Projektmanager/innen. Die Grundlagen des Projektmanagements werden vorausgesetzt.

Herausforderung

Projekte bieten eine Organisationsform zur Bewältigung komplexer Aufgaben, die nicht routinemäßig bewältigt werden können. Ein Projekt ist eine Form der Arbeitsorganisation mit bestimmten Zielen die innerhalb einer vorgegebenen Zeit erreicht werden müssen. Ein Projekt ist aber auch ein zeitlich begrenztes soziales System, in dem Führung, Zusammenarbeit und Einsatz von professionellen Arbeitstechniken als Erfolgsfaktoren gelten.

Zunehmend werden Projekte von Teilnehmenden unterschiedlicher Standorte durchgeführt. Da in den meisten Fällen die persönliche Begegnung fehlt, kann dies zu erheblichen Hindernissen bei der Zusammenarbeit führen:

- Missverständnisse aufgrund unterschiedlicher kultureller Hintergründe
- Unterschiedliche Fertigkeiten im Umgang mit Kommunikations- und Informationstechnologien
- Sprachprobleme und Verschiebung der Ortszeiten.

Im Fokus der Betrachtung steht die Analyse des Einflusses der genannten Hindernisse auf das Projektmanagement. Das Modul bietet einen Einstieg in die breite Thematik des internationalen Projektmanagements und gibt Hinweise auf Lösungsansätze zum Umgang mit den Herausforderungen des Projektmanagements in verteilten Teams.

Lernziele

Im Seminar soll Folgendes vermittelt werden:

- Die **Herausforderungen des Projektmanagements** in verteilten Teams.
- **Strategien und Kompetenzen zur Bewältigung von Herausforderungen** verteilter Projektteams.
- Die **Besonderheiten der Vielfalt**, der kulturellen Unterschiede und ihre Einflüsse auf das Projektmanagement, sowie der **Transfer wichtiger Erkenntnisse des Projektmanagements** in die eigene Praxis.

Inhalt

- *Bedeutung von Projekten im Unternehmen*
 - Die Bedeutung von Projekten in Organisationen
 - Theoretische Fundamente des Projektmanagements
 - Bildung der Projektorgane
- *Zusammenarbeit in verteilten Projektteams*
 - Teamarbeit im virtuellen Projektkontext
 - Herausforderungen verteilter Teams
 - 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) Rolle des Projektleiters und anderer Teammitglieder
- *Trends im Projektmanagement*
 - Ausgewählte Strategien des internationalen Projektmanagements

Kontakt: Bei Fragen zum Seminarinhalt, -ablauf und Organisation wenden Sie sich bitte an
MSc. Carla Sánchez virtuelleteams@uni-goettingen.de



Seminar I.2:

ADVANCED

Führung verteilter Teams – Potenziale und Herausforderungen

Leitung:	<i>Prof. Dr. Margarete Boos</i>
Level:	<i>Advanced</i>
Termin:	<i>24.03. und 25.03.2011</i>
Dauer:	<i>jeweils 9 - 18 Uhr</i>
Anzahl:	<i>max. 12 Teilnehmende</i>
Kosten:	<i>EFRE-Projektpartner 800 € Nicht-EFRE-Projektpartner 1200 €</i>
Anmeldung:	<i>bis 10.03.2011</i>

Zielgruppe

Führungskräfte mit Personal-, Fach oder Budgetverantwortung, die Erfahrungen im Projektmanagement gesammelt haben und räumlich verteilte Teams leiten.

Herausforderung

Zielerreichung und Gruppenzusammenhalt sind die zentralen Funktionen einer Führungskraft und gestalten sich in virtueller Zusammenarbeit anders 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 kann eine Führungskraft jedoch die Zielerreichung steigern und den Gruppenzusammenhalt fördern. Führungskräfte verteilter Teams müssen diese Besonderheiten der „Führung auf Distanz“ kennen und ihnen durch passende Strategien begegnen können, damit sowohl der Gruppenzusammenhalt als auch die Zielerreichung des Teams optimal gefördert werden.

Lernziele

Die Teilnehmenden:

- lernen die **Grundprinzipien der Führung** kennen und
- können die **Potenziale und Herausforderungen virtueller Führung** identifizieren,
- kennen die **Besonderheiten und Anforderungen an Führungskräfte verteilter Teams** und können einzelne Merkmale kontextabhängig analysieren.
- Durch **adäquaten Einsatz von Führungsstrategien** soll die Führungskraft in der Lage sein, Zielerreichung und Gruppenzusammenhalt effizient, d.h. unter Berücksichtigung von Kosten-Nutzen-Überlegungen, in Teams zu unterstützen.

Inhalt

- *Zielerreichung und Gruppenzusammenhalt – die Grundfunktionen der Führung*
 - Führung von Teams
 - Die Funktionen der Führung
- *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



Seminar II.1:

BASICS

Interkulturelle Vielfalt nutzen und Verständigungsprobleme überwinden

Leitung:	<i>Prof. Dr. Lutz M. Kolbe</i>
Level:	<i>Basics</i>
Termin:	<i>10.05. und 11.05.2011</i>
Dauer:	<i>jeweils 9 - 17:30 Uhr</i>
Anzahl:	<i>max. 12 Teilnehmende</i>
Kosten:	<i>EFRE-Projektpartner 800 € Nicht-EFRE-Projektpartner 1200 €</i>
Anmeldung:	<i>bis 26.04.2011</i>

Zielgruppe

Führungskräfte mit Personal-, Fach oder Budgetverantwortung und Projektmanager/innen.

Herausforderung

Nicht nur für große Unternehmen, auch für mittelständische und kleine Unternehmen nimmt das Ausmaß an grenzüberschreitender Zusammenarbeit ständig zu. Stets geht es um die zielgerichtete Zusammenarbeit zwischen Menschen mit unterschiedlichen kulturellen Prägungen und Erwartungshaltungen. Die Zusammenarbeit über Distanz und oft auch zwischen unterschiedlichen Kulturen erfordert ein besonderes Maß an Sensibilisierung und Vorurteilsabbau.

Die Hauptschwierigkeit interkultureller Zusammenarbeit liegt darin, dass oft die eigenen Selbstverständlichkeiten fälschlicherweise für allgemein gültig gehalten werden: Die Beteiligten übertragen ihre spezifische Wahrnehmung – also die sozial und kulturell gefärbte «Brille», durch die sie die Welt betrachten – auf andere. Der Nutzen des Fremden wird dann nicht erkannt. Verhält sich der Andere nicht wie erwartet, kann es zu Missverständnissen und Konflikten kommen. Interkulturelle Kooperation bedingt ein besonderes Interesse und Verständnis für die Andersartigkeit der Partner/innen sowie die Bereitschaft, sich mit deren kulturellem Hintergrund auseinander zu setzen. Um die Potenziale der Vielfalt zu nutzen, müssen Formen des Austausches entwickelt werden, bei der die kulturellen Hintergründe und Annahmen transparent gemacht werden können.

Der erste Schritt besteht darin, die eigenen, kulturgebundenen Werte und Normen – das heißt die eigene «Brille» – kennen zu lernen. Im zweiten Schritt werden die kulturgebundenen Werte und Normen des Gegenübers analysiert. Schließlich können Spielregeln verabredet werden auf welche Art und Weise man mit den kulturellen Unterschieden umgehen will, um die Zusammenarbeit reibungsfreier zu gestalten.

Lernziele

Die Teilnehmenden:

- verstehen **interkulturell verschiedene Kommunikations- und Arbeitsstile, Verhaltens- und Sichtweisen und können Umgangsstrategien identifizieren** und einsetzen.
- erkennen den **Hintergrund und die Relevanz kultureller Diversität** im Team und deren Auswirkungen auf die Steigerung der Produktivität.
- entfalten das **Potenzial gemischtkultureller Teams durch die Minimierung von Reibungsverlusten**, die durch kulturelle Diversität entstehen könnten.
- verstehen die engen **Zusammenhänge von Kommunikation und Kultur** und können dies in ihre Kommunikation und Handlungsweisen implementieren.
- entwickeln Kriterien und Lösungsansätze, um **kulturell diverse Teams über Grenzen hinweg zusammen zu stellen**.

Inhalt

- *Kulturelle Unterschiede in international verteilten Teams*
 - Kulturelle Dimensionen und Prägungen in international verteilten Teams
 - Vielfalt der kulturellen Prägungskontexte
 - Zusammentreffen und Koordination unterschiedlicher nationaler Prägungen
- *Diversität enthüllen: Kulturkategorisierung und Stereotypisierung*
 - Zeitverhalten, Kommunikation und Kooperation in verschiedenen kulturellen Kontexten
 - Abbau interkultureller Barrieren durch interkulturelle Sensibilität
 - Gefahren der Stereotypisierung vermeiden
- *Einfluss der nationalen Kultur auf die Kommunikation im Team*
 - Zusammenhang von Sprache und Denken und die Rolle der nationalen Kultur
 - Kommunikationsmuster in verschiedene Kulturen
 - Kulturelle Kommunikationspraxis: nonverbale Kommunikation und Zuhörstile
 - Strategien zur Minimierung der interkulturelle Reibungsverluste
- *Herausforderungen beruflicher Auslandskontakte*
 - Herausforderungen global agierender Manager/innen
 - Lösungsansätze zur Nutzung der Potenziale der Vielfalt

Kontakt: Bei Fragen zum Seminarinhalt, -ablauf und Organisation wenden Sie sich bitte an
MSc. Carla Sánchez virtuelleteams@uni-goettingen.de



Seminar II.2:

ADVANCED

Konflikte in verteilten Teams erkennen und bewältigen

Leitung:	<i>Prof. Dr. Margarete Boos</i>
Level:	<i>Advanced</i>
Termin:	<i>09.06. und 10.06.2011</i>
Dauer:	<i>jeweils 9 - 17:30 Uhr</i>
Anzahl:	<i>max. 12 Teilnehmende</i>
Kosten:	<i>EFRE-Projektpartner 800 € Nicht-EFRE-Projektpartner 1200 €</i>
Anmeldung:	<i>bis 26.05.2011</i>

Zielgruppe

Führungskräfte mit Personal-, Fach oder Budgetverantwortung, die Erfahrungen im Projektmanagement gesammelt haben und räumlich verteilte Teams leiten.

Herausforderung

Durch die Rahmenbedingungen virtueller Zusammenarbeit – eingeschränkte Kommunikation, Häufung von Missverständnissen und wenig soziale Interaktionen – besitzen verteilte Teams ein größeres Konfliktpotenzial als klassische Arbeitsgruppen. Können dabei Aufgabenkonflikte noch als positiv bewertet werden, da sie häufig durch neue Perspektiven und Ideen zu Leistungsverbesserung führen, so sind Beziehungskonflikte besonders problematisch, da sie zu einem Zusammenbruch der Kommunikation führen können.

Führungskräfte verteilter Teams müssen daher Konflikte identifizieren und Konflikttypen unterscheiden können, um mit entsprechenden Strategien zur Lösung der Konflikte beitragen zu können. Dies ist umso bedeutender, als ihnen aufgrund der räumlichen Distanz die Transparenz über die Vorgänge verloren gehen kann. Sie können diesen Nachteil ausgleichen, wenn sie in der Lage sind, bereits schwache Konfliktsignale frühzeitig zu erkennen. Darüber hinaus können sie die Teams dazu anleiten, mittels einer guten Team- und Kommunikationskultur Missverständnissen vorzubeugen und somit Konflikten präventiv zu begegnen.

Lernziele

Im Seminar wird sich umfassend mit der Entstehung, der Identifizierung, der Lösung und der Prävention von Konflikten in verteilten Teams auseinandergesetzt.

Die Teilnehmenden lernen:

- die **Formen unterschiedlicher Konfliktarten zu erkennen**,
- deren **Funktionalitäten und Dysfunktionalitäten einzuschätzen** und
- ihre jeweiligen **Anzeichen und Ursachen identifizieren** zu können.
- **De-Eskalationsstrategien einzusetzen** und dabei Konflikte zum Beispiel auch mittels **Einsatz von Medien** zu bewältigen,
- durch eine **positive Gestaltung der virtuellen Rahmenbedingungen eine Konfliktprävention** zu ermöglichen.

Inhalt

- *Aufgabenkonflikte – Eine Basis für Leistungssteigerungen?*
 - Blockaden von Aufgabenkonflikten – Gruppendenken, Mehrheitsdruck, Hierarchie
 - Positive Aspekte von Leistungskonflikten fördern
- *Beziehungskonflikte – Das Ende der guten Zusammenarbeit?*
 - Entstehung von Beziehungskonflikten in verteilten Teams
 - Identifizierung von Beziehungskonflikten
- *Entstehung und Identifikation von Konflikten in verteilten Teams*
 - Konfliktursachen in verteilten Teams
 - Unterscheidung zwischen Position und Interesse
- *Konfliktmanagement unter Medieneinsatz*
 - Das Harvard-Prinzip des Verhandeln im Kontext verteilter Teams
 - Medienvermittelte Konfliktlösung in 6 Schritten einüben
- *Konflikten in verteilten Teams vorbeugen*
 - Konfliktprävention in verschiedenen Gruppenphasen
 - Regeln und Strategien für eine unmissverständliche Kommunikation

Kontakt: Bei Fragen zum Seminarinhalt, -ablauf und Organisation wenden Sie sich bitte an
Dipl. Psych. Martin Riethmüller virtuelleteams@uni-goettingen.de



Seminar II.4:

EXPERTS

Potenziale nutzen, nicht verbrennen – Burnout-Prävention in verteilten Teams

Leitung:	<i>Dr. Thomas Hardwig, Elmar Sing</i>
Level:	<i>Experts</i>
Termin:	<i>23.06. und 24.06.2011</i>
Dauer:	<i>jeweils 9 - 17:30 Uhr</i>
Anzahl:	<i>max. 12 Teilnehmende</i>
Kosten:	<i>EFRE-Projektpartner 800 € Nicht-EFRE-Projektpartner 1200 €</i>
Anmeldung:	<i>bis 09.06.2011</i>

Zielgruppe

Höhere Führungskräfte mit Abteilungsverantwortung sowie Führungskräfte mit Personalverantwortung für verteilte Teams mit virtueller Kommunikation.

Herausforderung

Die Krankheitskosten sind in den letzten Jahren in Deutschland am stärksten im Bereich der psychischen und psychosozialen Erkrankungen gestiegen. Für Unternehmen nehmen nicht nur die Kosten aufgrund von Fehlzeiten zu, sondern auch die Risiken eines plötzlichen Ausfalls zentraler Leistungsträger z.B. durch Burnout. Dies gilt insbesondere bei spezialisierten Expert/innen und im Management. Der Preis übertriebener Höchstleistung kann im Krankheitszustand der totalen Erschöpfung bestehen. Bei Hochqualifizierten haben Symptome des Burnouts erhebliche persönliche und wirtschaftliche Auswirkungen: reduziertes Engagement, depressive oder aggressive Verhaltensweisen oder der Verlust der geistigen Spannkraft. All dies verhindert Höchstleistungen.

Ursachen des Burnouts sind die steigenden psychosozialen Belastungen von Leistungsträger/innen durch verschiedene Stressfaktoren sowie durch reduzierte soziale Beziehungen. Gerade in Teams, die über Standorte verteilt sind, sind die Mobilität der Teammitglieder und der Anteil virtueller Kontakte hoch, stabile soziale Beziehungen in Face-to-Face-Begegnungen dagegen deutlich reduziert. Die Möglichkeiten von Teammitgliedern, mit Überforderungs- und Stress-Situationen umzugehen, sind daher eingeschränkt. Die Gefahr der Isolierung von Teammitgliedern besteht.

Was kann eine Führungskraft unternehmen, um mit diesen Risiken umzugehen, psychische Belastungen zu erkennen, zu reduzieren und Burnout im Team zu vermeiden?

Lernziele

Im Seminar werden gemeinsam mit den Teilnehmenden vor allem die präventiven Gestaltungsmöglichkeiten einer Führungskraft erarbeitet. In Trainingsphasen werden dann die praktischen Anwendungsmöglichkeiten ausprobiert und vertieft.

Die Teilnehmenden lernen:

- sich zunächst **mit dem eigenen Stress aktiv auseinanderzusetzen**. Sie bekommen Hinweise, wie sie Stress gezielt angehen und dadurch eine höhere Lebensqualität erreichen können.
- auf der Grundlage des Umgangs mit eigenem Stress die Möglichkeiten kennen, **Stressfaktoren im verteilten Team zu identifizieren**. Vermittelt werden Werkzeuge der Ursachenforschung sowie Hilfsmittel zur Analyse von Stress- und Gesundheitsfaktoren in verteilten Teams.
- **Maßnahmen für ihren Verantwortungsbereich zu entwickeln**. Diese zielen darauf, einerseits die Fähigkeit des Teams zu stärken, mit (unvermeidlichen) psychischen Belastungen umzugehen, um leistungsfähig zu bleiben, andererseits die vermeidbaren Belastungsfaktoren auszuschalten. Die praktische Umsetzung solcher Maßnahmen wird in Trainingseinheiten vertieft.

Inhalt

- *Was ist Stress, wie funktioniert Stressbewältigung?*
 - Eu-Stress und Dis-Stress
 - Resilienz und Salutogenese
- *Was ist Burnout und woran kann ich beginnende Symptome frühzeitig erkennen?*
 - Stress, Burnout und Depression
 - Phasen des Burnout
- *Was sind die Ursachen von Burnout in verteilten Teams?*
 - Besondere Stressoren und Burnoutrisiken in verteilten Teams
 - Burnout als soziale Ansteckung
- *Wie kann Burnout in verteilten Teams vorgebeugt werden?*
 - Stressoren und Burnout-Risiken erkennen
 - Ressourcen zur Belastungsregulation identifizieren
- *Wie lassen sich die Erkenntnisse im Alltag von verteilten Teams umsetzen?*
 - Gefahren identifizieren, beseitigen und Risiken reduzieren
 - Ressourcen entwickeln und Team stärken
 - Lösungspotenziale des Teams und der Führungskraft nutzen

Kontakt: Bei Fragen zum Seminarinhalt, -ablauf und Organisation wenden Sie sich bitte an
Dr. Thomas Hardwig virtuelleteams@uni-goettingen.de



Seminar III.1:

BASICS

Technologien zur Unterstützung virtueller Zusammenarbeit in Teams

Leitung:	<i>Prof. Dr. Lutz M. Kolbe</i>
Level:	<i>Basics</i>
Termin:	<i>15.06. und 16.06.2011</i>
Dauer:	<i>14 - 18 Uhr und 9 - 17:30 Uhr</i>
Anzahl:	<i>max. 12 Teilnehmende</i>
Kosten:	<i>EFRE-Projektpartner 600 € Nicht-EFRE-Projektpartner 900 €</i>
Anmeldung:	<i>bis 31.05.2011</i>

Zielgruppe

Führungskräfte mit Personal-, Fach- oder Budgetverantwortung und Projektmanager/innen.

Herausforderung

Räumlich verteilte Zusammenarbeit wird erst durch den Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien möglich. Die Art, wie Informationsaustausch stattfindet, ist heutzutage ständigen Änderungen unterworfen. Mit diesem Tempo müssen auch die Teammitglieder mithalten, denn ein steter Zugriff auf alle geschäftsrelevanten Daten ist letztendlich eine der Grundvoraussetzungen, um die Wettbewerbsfähigkeit aufrecht zu erhalten. Hierzu gehört allerdings 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 den Mitarbeitern/innen ausgetauscht werden können und dass darüber hinaus eine gemeinsame Arbeit an Projekten möglich wird, bei der die Teilnehmenden weder zeitlichen noch geografischen Beschränkungen unterliegen.

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

Lernziele

Die Teilnehmenden:

- erhalten einen **Überblick über aktuelle Kollaborations- und Kommunikationstechnologien**,
- experimentieren direkt mit **ausgewählten Lösungen** aus dem Bereich der Kollaborationstechnologien,
- lernen **Vor- und Nachteile unterschiedlicher Kollaborations- und Kommunikationstechnologien** kennen,
- können **neue Trends und deren Einsatzmöglichkeiten bewerten** und Anwendungsszenarien für Ihren Alltag ableiten.

Inhalt

- *Bedeutung der Informationssysteme für den Alltag verteilter Projekte*
 - Unterstützung der strategischen Ziele durch Informationssysteme
 - Einführungskonzepte neuer Informationstechnologien im Unternehmen
 - Schlüsselfaktoren: Klassifizierungskonzepte, IT-Sicherheit, Qualitätssicherung
- *Eigenschaften und Einsatzmöglichkeiten von Kollaborationstechnologien*
 - Synchroner und asynchroner 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: Technologie-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
MSc. Carla Sánchez virtuelleteams@uni-goettingen.de



Seminar IV.1:

BASICS

Wissensaustausch und Informationsflut in verteilten Teams

Leitung:	<i>Prof. Dr. Margarete Boos</i>
Level:	<i>Basics</i>
Termin:	<i>19.05. und 20.05.2011</i>
Dauer:	<i>9 – 17:30 Uhr und 9 –13 Uhr</i>
Anzahl:	<i>max. 12 Teilnehmende</i>
Kosten:	<i>EFRE-Projektpartner 600 € Nicht-EFRE-Projektpartner 900 €</i>
Anmeldung:	<i>bis 05.05.2011</i>

Zielgruppe

Führungskräfte mit Personal-, Fach oder Budgetverantwortung die Erfahrungen im Projektmanagement gesammelt haben und räumlich verteilte Teams leiten (werden).

Herausforderung

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 besonders schwer, wenn die eigenen Teammitglieder räumlich verteilt sind. Die Wissensgenerierung muss aus der Distanz gesteuert werden, die Erfassung, Speicherung und Zugänglichkeit für das gesamte Team muss dezentral organisiert werden. Hier liegt auch die Gefahr der Verbreitung redundanten Wissens, welches als Informationsflut wahrgenommen wird und effiziente Arbeit behindert.

Führungskräfte verteilter Teams stehen 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.

Lernziele

Die Teilnehmenden lernen im Seminar die Barrieren des Wissensaustauschs in verteilten Teams kennen. Es werden Strategien vermittelt, um diese Barrieren umgehen und den Wissensaustausch im eigenen Team anregen zu können. Ebenso spielen die Wissensgenerierung und die mit dem Wissensaustausch verbundene Informationsflut in Gruppen eine zentrale Rolle. Ein wichtiger Bestandteil des Seminars ist es, die erlernten Strategien praktisch anzuwenden, um eine Übertragung auf das eigene Team zu gewährleisten.

Die Teilnehmenden lernen:

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

Inhalt

- *Barrieren des Wissensaustauschs in verteilten Teams*
 - Wissen vs. Erfahrung
- *Wissensgenerierung und -erfassung effektiver Individuen*
 - Individuelle Wissensgenerierung
 - Mobilisierung von Wissensressourcen
 - 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)
 - Folgen der Informationsflut
 - Priorisierung von Informationen
 - Regeln und Strategien zur Reduktion von irrelevanten/redundanten Informationen
 - Gezielt Informationen finden

Kontakt: Bei Fragen zum Seminarinhalt, -ablauf und Organisation wenden Sie sich bitte an
Dipl.-Psych. Martin Riethmüller virtuelleteams@uni-goettingen.de



Wirtschaftspartner

Carl Zeiss Microlmaging GmbH, Standort Göttingen
esMet-Industrieprodukte GmbH, Hannoversch Münden
eResult GmbH, Göttingen
Haendler & Natermann GmbH, Hannoversch Münden
Knüppel Verpackung GmbH, Hannoversch 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
Sycor GmbH, Göttingen
Symrise GmbH & Co. KG, Holzminden
xplace GmbH, Göttingen

Hochschulpartner/innen

Prof. Dr. Jörg Müller, Institut für Informatik (TU Clausthal)
Prof. Dr. Ralf Meyer, Mathematisches Institut
Jun. Prof. Dr. Chenchang Zhu, Mathematisches Institut
Prof. Dr. Matthias Schumann, Professur für Anwendungssysteme und E-Business
Prof. Dr. Volker Wittke, Soziologisches Seminar / Soziologisches Forschungsinstitut Göttingen (SOFI)
Dr. Peter Zezula, AG Technik des Georg-Elias-Müller-Instituts für Psychologie

Initiativpartner/innen

Prof. Dr. Margarete Boos
Abteilung für Sozial- und Kommunikationspsychologie des Georg-Elias-Müller-Instituts
für Psychologie

Prof. Dr. Lutz M. Kolbe
Professur für Informationsmanagement

Dr. Frank Mußmann
Kooperationsstelle Hochschulen und Gewerkschaften der Georg-August-Universität Göttingen



Seminare des 1. Halbjahres 2011 im Überblick

	Seminartitel	Level	Termine	Anmel- dung bis	Kosten * **	Infos Seite
I De-Lokali- sierung	Herausforderungen in verteilten Projektteams meistern	<i>Basic</i>	17.03. und 18.03.2011	07.03.2011	€ 600 / 900	9
	Führung verteilter Teams – Potenziale und Herausforderungen	<i>Advanced</i>	24.03. und 25.03.2011	10.03.2011	€ 800 / 1200	11
II Diversität	Interkulturelle Vielfalt nutzen, Verständigungs- probleme überwinden	<i>Basic</i>	10.05. und 11.05.2011	26.04.2011	€ 800 / 1200	13
	Konflikte in verteilten Teams erkennen und bewältigen	<i>Advanced</i>	09.06. und 10.06.2011	26.05.2011	€ 800 / 1200	15
	Potenziale nutzen, nicht verbrennen – Burnout-Prä- vention in verteilten Teams	<i>Experts</i>	23.06. und 24.06.2011	09.06.2011	€ 800 / 1200	17
III Virtuali- sierung	Technologien zur Unter- stützung virtueller Zu- sammenarbeit in Teams	<i>Basic</i>	15.06. und 16.06.2011	31.05.2011	€ 600 / 900	19
IV Netzwerk- organisation	Wissensaustausch und Informationsflut in verteilter Teams	<i>Basic</i>	19.05. und 20.05.2011	05.05.2011	€ 600 / 900	21

- * Kosten für EFRE-Projektpartner/Kosten für Nicht-EFRE-Projektpartner.
** Meldet ein Unternehmen mehr als eine Person zum selben Seminar an,
reduzieren sich die Kosten der zusätzlichen Anmeldungen um 30 %.

Anmeldeinformationen

Alle Seminare finden in Räumlichkeiten der Universität Göttingen statt. Der genaue Veranstaltungsort, weitere Informationen und die Anmeldebestätigung werden nach Ablauf der Anmeldefrist per E-Mail an alle angemeldeten Personen verschickt.

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

www.virtuelleteams.uni-goettingen.de/anmeldung

Bei Fragen zu Seminarinhalt, -ablauf und -organisation wenden Sie sich bitte an:

virtuelleteams@uni-goettingen.de