



wirtschaftsimpulse von frauen in forschung und technologie

Spannungsfeld Teamarbeit: Kooperation und Konkurrenz in der kooperativen Forschung

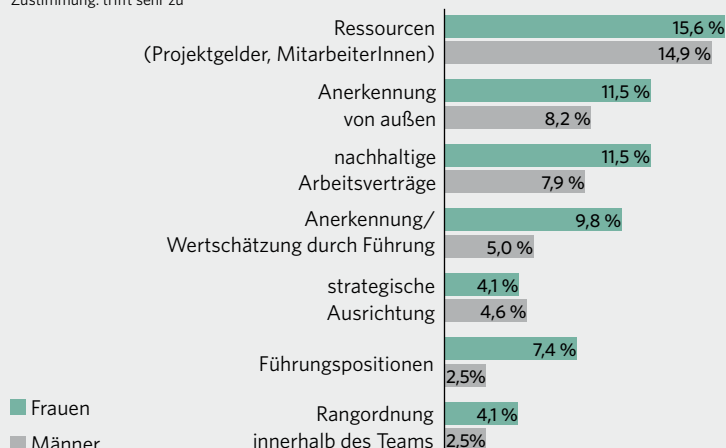
Forschung an der Schnittstelle von Wissenschaft und Wirtschaft erfolgt zunehmend in komplexen Projektteams. Die Teamarbeit über unterschiedliche Institutionen, Standorte und Fachdisziplinen hinweg ist eine besondere Herausforderung. Um Spitzenleistungen zu erzielen, müssen sich ForscherInnen und Führungskräfte dieser stellen. Dazu gehören: die Organisation und Führung häufig wechselnder Teams, das optimale Zusammenspiel aller Teammitglieder und der Ausgleich konkurrierender Interessen.

Für den Projekterfolg sind Teamplayer gefragt, die fachlich und sozial dazu beitragen, dass Team und Teamarbeit gut funktionieren. Eine teamorientierte Arbeitshaltung bedeutet, der Akquise (für das Team) und dem Funktionieren des Teams Priorität einzuräumen gegenüber dem individuellen Karrierefortschritt. Doch für diese Leistungen fehlen entsprechende Indikatoren, die sie erfassbar und bewertbar machen. Somit tragen sie zum individuellen Karriereerfolg nicht bei, denn der individuelle Erfolg wird an individuellen Publikationen gemessen. Für diese haben die einzelnen Teammitglieder oft zu wenig Zeit.

Es gibt demnach knappe Ressourcen und konkurrierende Interessen. Dennoch ist von Konkurrenz in der kooperativen Forschung kaum die Rede. Die in der Studie befragten Personen sprachen Konkurrenz während der Interviews häufig nicht an. Nach Abstellen des Aufnahmegerätes wurde das Thema jedoch explizit angesprochen. Auffallend ist die Unsicherheit im Umgang mit negativen Emotionen, die durch unausgesprochene Konflikte und Konkurrenz entstehen. Die Studienergebnisse zeigen, dass **Vertrauen** als zentral für die Zusammenarbeit innerhalb des Teams wie mit externen PartnerInnen gesehen wird. Vertrauen äußert sich in der Offenheit gegenüber anderen und findet seinen Ausdruck in Ähnlichkeiten im Arbeitszugang und -verständnis sowie den Zielen.

In welchem Ausmaß gibt es in Ihrem Arbeitsumfeld Konkurrenz um ...

Zustimmung: trifft sehr zu



Quelle: JOANNEUM RESEARCH (2013), Online-Befragung

Worum wird konkurriert?

Die Ergebnisse der Studie „Teams in der kooperativen Forschung“ illustrieren, um was konkurriert wird:

- » Ressourcen (Projektgelder, MitarbeiterInnen),
- » Anerkennung von außen (Zugang zur Scientific Community oder AuftraggeberInnen) und
- » nachhaltige Arbeitsverträge.

Warum wird Konkurrenz nicht thematisiert?

- » Komplexe Forschungsinhalte: Es braucht ein Team, um die Ziele zu erreichen.
- » Inhaltliche Orientierung: Das Streben nach Forschungsergebnissen steht im Fokus.
- » Alle im gleichen Boot: Die Ähnlichkeit der Situation für die ForscherInnen schafft Verbundenheit.
- » Fehlende Aufstiegsmöglichkeiten: damit fehlt der Anlass für Konkurrenz.
- » Akzeptanz des wissenschaftlichen Alters: Die Senior-Rolle der erfahrenen ForscherInnen wird anerkannt und reduziert interne Konkurrenz weitgehend.
- » Fehlende Wahrnehmung von Konkurrenz: Es fehlt an Bewusstsein bei den Befragten, dass Konkurrenz gegeben ist, mitunter auch, weil sie verpönt ist.

Da Zusammenarbeit in der kooperativen Forschung von zentraler Bedeutung ist, werden von einigen Teamleitungen bewusst Strategien zur Vermeidung von Konkurrenz verfolgt, wie beispielsweise gemeinsame Ziele, gemeinsame AutorInnenenschaft oder die Einbindung der Teammitglieder und flache Hierarchien.

FAZIT

Gefragt sind Führungskräfte, die der Teamführung entsprechend Zeit und Raum geben und einen Ausgleich zwischen den konkurrierenden Individual- und Teamzielen schaffen. Eine zentrale Rolle kommt vertrauensbildenden Maßnahmen zu, damit Einzelne die eigenen Interessen nicht vor die des Teams stellen. Auf Basis der Studie empfiehlt sich für Teams in der kooperativen Forschung:

- » Teamentwicklung & Team-Building fördern (z. B. gemeinsame Ziele und Visionen, WIR-Sprache, Strategieworkshops)
- » Ausbau der Teamkompetenzen (z. B. Weiterbildungsangebote für Teammitglieder und Führungskräfte zu Kommunikation, Konfliktlösung, Vertrauensbildung, konstruktiver Umgang mit Konkurrenz)
- » Führungskompetenzen der Teamleitung professionalisieren (z. B. durch Schulungen, Festlegung von Standards für die Leitungsarbeit)
- » Definition von Standards seitens der Forschungsorganisationen, was von Teamleitungen erwartet wird & welche Fähigkeiten dafür erforderlich sind
- » Nutzung von Diversitätsmanagement als aktive Führungsstrategie, um die Potenziale aller Teammitglieder zu entfalten (da kooperative Teams meist divers zusammengesetzt sind)

Dieses **Faktenblatt** entstand im Zuge von „w-fORTE: Im Gespräch“ in Zusammenarbeit mit JOANNEUM RESEARCH. Die Veranstaltungsreihe des Jahres 2014 beschäftigt sich mit den zentralen Ergebnissen der Studie „Teams in der kooperativen Forschung“ (2013). w-fORTE ist ein Programm des Bundesministeriums für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft (BMWFW) und wird von der FFG durchgeführt.

StudienautorInnen:

JOANNEUM RESEARCH,
Helene Schiffbänker (Projektleitung),
Sybille Reidl und Beratergruppe
Neuwaldegg: Alexander Bernardis,
Elisabeth Erasim.

Download auf: www.w-fforte.at