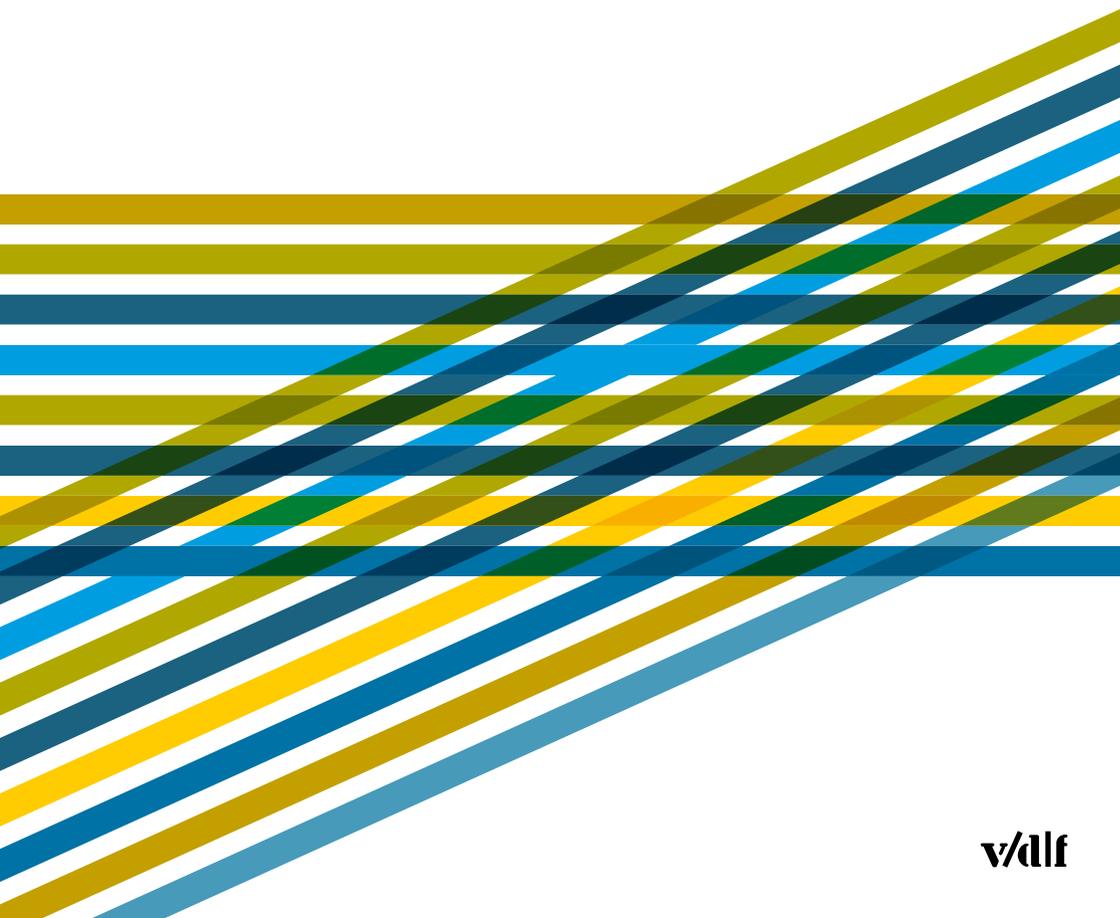


Rico Defila  
Antonietta Di Giulio  
Michael Scheuermann

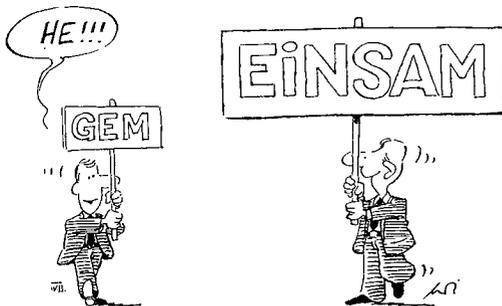
# Forschungs- verbund management

Handbuch für die Gestaltung  
inter- und transdisziplinärer Projekte



Wie ist die Zusammenarbeit in einem Forschungsverbund, an dem mehrere Disziplinen beteiligt sind, zu gestalten? Was ist zu beachten, wenn Personen aus der Praxis mitwirken? Wie sind gemeinsame Ziele und Fragen zu formulieren? Wie lässt sich die Vernetzung im Verbund fördern, wie kommt er zu einer Synthese? Wie kann das Engagement für das Gemeinsame erhalten werden?

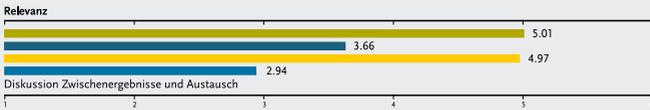
Das Handbuch liefert allen, die für die Planung und Durchführung von inter- und transdisziplinären Forschungsprojekten verantwortlich sind, handlungsorientierte Grundlagen. Es beschreibt die Anforderungen und Aufgaben des Forschungsverbundmanagements, bietet Managementverantwortlichen zahlreiche Tips und Beispiele und weist auf drohende Gefahren hin. Das Buch basiert auf einer empirischen Untersuchung von vier Forschungsprogrammen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz (DACH-Erhebung). Es verbindet Ansätze aus verschiedenen Disziplinen und beruht auf den Erfahrungen der Autorin und der Autoren im Management von Forschungsverbänden, in der Beratung von Projekten und wissenschaftlichen Organisationen und in der Durchführung von Weiterbildungsveranstaltungen für Verantwortliche inter- und transdisziplinärer Forschungsprojekte.



## Was sind Forschungsverbände?

Ein Verbund kann aus einer relativ kleinen Anzahl von Einzelprojekten und Personen bestehen, aber auch eine grosse Zahl an Projekten und Beteiligten umfassen. Die Einzelprojekte stammen zumeist aus verschiedenen Institutionen. Sie können auf einem relativ engen geographischen Raum, z.B. einer einzigen Hochschule, angesiedelt, aber auch in verschiedenen Ländern zu Hause sein.

## Ein punktueller Austausch von Ergebnissen reicht nicht aus



- 1 trifft überhaupt nicht zu
- 6 trifft sehr stark zu
- erfolgreich
- nicht erfolgreich
- transdisziplinär erfolgreich
- transdisziplinär nicht erfolgreich

Die Diskussion von Zwischenergebnissen und ein kontinuierlicher Austausch zwischen den Einzelprojekten sind eine gute Basis für den Dialog im Verbund und werden von allen Befragten dringend empfohlen. Bei den be-

fragten Teams hat es sich sogar als Erfolgskriterium herausgestellt, einem solchen Austausch und der intensiven Diskussion von Zwischenergebnissen eine grosse Rolle zukommen zu lassen. (Quelle: DACH-Erhebung)

## «Leitungsmodell», «Demokratiemodell» oder «Durchsetzungsmodell»?

Die Frage danach, wie in Verbänden wichtige Entscheidungen getroffen wurden, ergibt, dass sich im Wesentlichen drei Entscheidungsmodelle beobachten lassen (Faktorenanalyse):

■ **«Leitungsmodell»:** Die Managementverantwortlichen oder ein Ausschuss des Verbundes entscheidet (zu diesem Modell gehört auch der Fall, in dem Entscheidungen zwar im Konsens getroffen werden, bei Dissens aber die Managementverantwortlichen entscheiden).

- **«Demokratiemodell»:** Entscheidungen erfolgen im Konsens bzw. die Mehrheit entscheidet.
- **«Durchsetzungsmodell»:** Eine einzelne Person setzt sich mit der eigenen Ansicht durch bzw. ein Einzelprojekt entscheidet.



- 1 trifft überhaupt nicht zu
- 6 trifft sehr stark zu
- erfolgreich
- nicht erfolgreich

Erfolgreiche Verbände wendeten häufiger das «Demokratiemodell» an. In weniger erfolgreichen Verbänden kam häufiger das «Durchsetzungsmodell» zum Zuge. In Bezug auf die

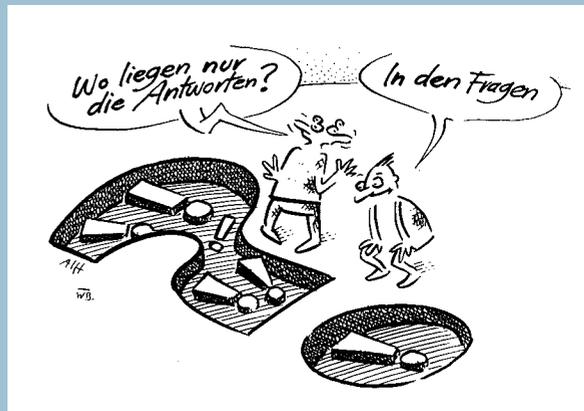
Häufigkeit der Umsetzung des «Leitungsmodells» sind keine nennenswerten Unterschiede zwischen erfolgreichen und weniger erfolgreichen Verbänden zu beobachten. Um zu verhindern, dass

faktisch das «Durchsetzungsmodell» zum Tragen kommt, sind die Entscheidungskompetenzen in einem Organigramm bewusst zuzuweisen. (Quelle: DACH-Erhebung)

Eine wichtige Unterscheidung bei der Auswertung der Daten aus der internationalen DACH-Erhebung war die zwischen den Personen, die in erfolgreichen inter- und transdisziplinären Verbänden tätig waren, und den Personen, die in weniger erfolgreichen inter- und transdisziplinären Verbänden tätig waren.

# Das Wichtige in Kürze

- das erste umfassende Standardwerk zum Forschungsverbundmanagement
- Handbuch zum gezielten Nachschlagen der Hinweise zu den einzelnen Aufgaben
- mit über 500 Tips zu über 120 Fragen und Problemstellungen
- beschreibt in acht Aufgabenpaketen über 60 konkrete Aufgaben
- stark anwendungsorientiert
- ein Arbeitsinstrument für alle, die an Forschungsprojekten beteiligt sind:
  - a) als Managementverantwortliche von Forschungsverbänden oder als Verantwortliche von Forschungsprogrammen
  - b) innerhalb von Hochschulen, in der Privatwirtschaft, in Institutionen und Verwaltungen
  - c) als Leiterinnen und Leiter von inter- oder transdisziplinären Einzelprojekten
  - d) als Mitarbeitende oder als externe Beteiligte
- bietet Hilfe bei Schwierigkeiten, wie sie bei inter- und transdisziplinären Projekten typischerweise auftreten können: bei der Prozessgestaltung, der Methodenwahl, der Abstimmung und Planung, im Teamwork, aufgrund unterschiedlicher disziplinärer <Kulturen> etc.
- enger Praxisbezug: Das Buch berücksichtigt die Erfahrungen von über 250 Personen aus vier inter- und transdisziplinären Forschungsprogrammen
- Aufgaben-Matrix als separate Beilage zum Herausnehmen (Format 36 x 91 cm): Übersicht über die Kernaufgaben des Managements von inter- und transdisziplinären Verbänden
- illustriert mit zahlreichen Grafiken (Begriffe und Vertiefungen, Ergebnisse aus der DACH-Erhebung, Methoden und Beispiele) und aufgelockert mit unterhaltsamen Cartoons



## 1. Teil: Grundlagen des Forschungsverbundmanagements

Management – Verständnis und Eingrenzung

Inter- und Transdisziplinarität – Anforderungen und Herausforderungen

Forschungsverbundmanagement – Aufgabenpakete und Phasen

Aufgaben-Matrix – Die Aufgaben des Managements eines inter- oder transdisziplinären Forschungsverbunds im Überblick

## 2. Teil: Tipps und Hinweise zum Management inter- und transdisziplinärer Verbände

Aufgabenpaket 1 Gemeinsame Ziele und Fragen

Aufgabenpaket 2 Vernetzung der Forschungsarbeiten

Aufgabenpaket 3 Synthesebildung

Aufgabenpaket 4 Entwicklung gemeinsamer Produkte

Aufgabenpaket 5 Auswahl der Personen und Teamentwicklung

Aufgabenpaket 6 Beteiligung Externer

Aufgabenpaket 7 Interne und externe Kommunikation

Aufgabenpaket 8 Organisation der Arbeit

## Anhang

Die DACH-Erhebung

Verzeichnis der Aufgaben (Aufgaben-Matrix)

Verzeichnis der Kästen

Zur Autorin und zu den Autoren

## Beilage im Umschlag

Aufgaben-Matrix – die Aufgaben des Managements eines inter- oder transdisziplinären Forschungsverbunds im Überblick

Bitte senden Sie uns/mir zur Lieferung gegen Rechnung (zuzüglich Versandkosten):

- Ex. Rico Defila, Antonietta Di Giulio,  
Michael Scheuermann  
**Forschungsverbundmanagement**  
Handbuch für die Gestaltung  
inter- und transdisziplinärer Projekte  
2006, 348 Seiten, durchgehend fünffarbig,  
mit Beilageblatt 36 x 91 cm, Format 21 x 22 cm,  
gebunden, CHF 44.–/EUR 29.80 (D)  
ISBN-13: 978-3-7281-3042-6  
ISBN-10: 3-7281-3042-7

**Abonnieren Sie unseren E-Mail-Newsletter  
unter [www.vdf.ethz.ch](http://www.vdf.ethz.ch)**

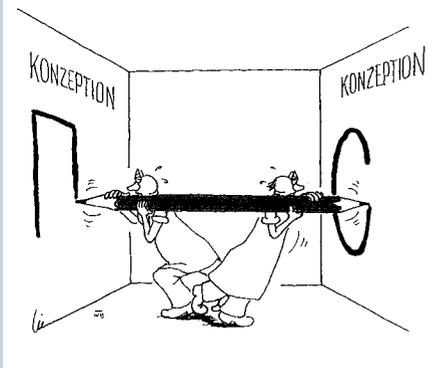
Name
Adresse
PLZ/Ort
E-Mail
Datum/Unterschrift

Bitte senden Sie die Bestellung an:

--



vdf Hochschulverlag AG an der ETH Zürich  
VOB D, Voltastrasse 24, CH-8092 Zürich  
Tel. +41 (0)44 632 42 42, Fax +41 (0)44 632 12 32  
[verlag@vdf.ethz.ch](mailto:verlag@vdf.ethz.ch), [www.vdf.ethz.ch](http://www.vdf.ethz.ch)



## Zur Autorin und den Autoren

Fürspr. Rico Defila ist wissenschaftlicher Sekretär des Forums und der Interfakultären Koordinationsstelle für Allgemeine Ökologie (Forum/IKAÖ) der Universität Bern. Dr. Antonietta Di Giulio ist wissenschaftliche Mitarbeiterin und Lehrbeauftragte an der IKAÖ. Beide beschäftigen sich seit mehr als zehn Jahren mit theoretischen und praktischen Fragen der Inter- und Transdisziplinarität in Lehre und Forschung.

Dr. Michael Scheuermann ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Psychologie und Fakultätsassistent der Wirtschafts- und Verhaltenswissenschaften der Universität Freiburg i. Br.; er verfügt über mehrjährige Erfahrung in Organisations- und Personalentwicklung und ist als Berater für verschiedene Profit- und Non-Profit-Organisationen tätig.

**Die Erarbeitung des Handbuchs wurde durch folgende Institutionen unterstützt:** Schweizerischer Nationalfonds (SNF), Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG), deutsches Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF), BMBF-Projekträger GSF im GSF-Forschungszentrum für Umwelt und Gesundheit, österreichisches Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur (BMBWK), Universität Bern