

Tagesspiegel – 2. März 2019 – Auszug

Einer zeigt den Weg

Wenn junge Wissenschaftler Forschungsprojekte übernehmen, müssen sie häufig führen. Wie sie diesen Job gut machen

Von Miriam Lenz

Sie haben viele Aufgaben hinter sich gebracht, haben ihren Bachelor und ihren Master gemacht, Auslandssemester absolviert, ihre Doktorarbeit geschrieben und wenn sie dann den nächsten Karriereschritt gehen und Juniorprofessorin oder Forschungsgruppenleiter werden, stehen junge Wissenschaftler plötzlich vor der Frage: Wie leitet man eigentlich ein Team und wird ein guter Chef? Denn bei dem neuen Job ist plötzlich nicht mehr nur wissenschaftliches Know-how gefragt, sondern auch Führungskompetenz.



„In den letzten 15 Jahren haben sich die Erwartungen an wissenschaftliche Führungskräfte stark verändert“, sagt Svenja Neupert. Als Coach berät und begleitet sie seit fast 30 Jahren Wissenschaftler auf ihrem Karriereweg. Mit einer Professur seien heute wesentlich mehr unternehmerische Anforderungen verbunden als früher, etwa was die Akquise von Forschungsgeldern betreffe. Neupert rät dem wissenschaftlichen Nachwuchs deshalb, sich frühzeitig mit Grundlagen unternehmerischen Denkens auseinanderzusetzen und keine Angst vor Millionenbeträgen zu haben. „Nur durch unternehmerisches Denken kann man als Forscherin und Forscher heute seine wissenschaftliche Arbeit ermöglichen.“

Das gelte auch für das Arbeits- und Zeitmanagement. Es sei für Nachwuchsführungskräfte in der Wissenschaft sinnvoll, sich ein eigenes Arbeitssystem aufzubauen und in einer Art Baukastensystem beispielweise Leitfäden zu erstellen, wie in der Forschungsgruppe oder am Lehrstuhl Studierende betreut werden wollten. Auf solche Leitfäden könnten dann die Mitarbeitenden zurückgreifen und müssten nicht bei jedem Einzelfall Führungskraft fragen. Das entlaste alle Beteiligten. „Aufgaben sinnvoll zu delegieren, ist unerlässlich für gute Führung in der Forschung“, sagt Svenja Neupert.

Svenja Neupert empfiehlt außerdem, statt alten Führungsmethoden, bei denen die Führungskraft alles entscheidet, gerade in der Forschung neue Wege einzuschlagen. „Wissenschaftler sind sehr freiheitsliebend und individualistisch. Deshalb kann es in der Forschung keine zentrale Führung geben.“ Sie plädiert stattdessen für Führung nach dem Prinzip „Zugvögel-Leadership“, bei der rotierend, gemeinsam Führungsaufgaben übernommen werden und die Grundlage des Zusammenarbeitens eine geteilte Vision, ein verbindendes Ziel ist – das gemeinsame Forschungsinteresse.