

LEHRSTUHLPorträt



Der Ammersee macht den Kopf frei. Das haben sich zwei Professoren aus München und eine Professorin aus Passau gedacht – und im Sommer ein gemeinsames Doktorandenseminar veranstaltet. Es passt zur Professorin Marina Fiedler, dass sie ihren wissenschaftlichen Nachwuchs frühzeitig in die Diskussion mit anderen Jungwissenschaftlern schickt, damit sie ihre Arbeit vergleichen und anreichern können mit Ideen, die in den Diskursen entstehen. Denn die 38-jährige Hochschullehrerin, die seit April 2010 den Lehrstuhl für Management, Personal und Information innerhalb der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Passau innehat, setzt auf psychologische und ökonomische Aspekte gleichermaßen – wozu der rege Austausch mit anderen perfekt passt.

Marina Fiedler wurde 1972 in München geboren und studierte nach ihrer Ausbildung zur Industriekaufrau bei Siemens an der Universität München Betriebswirtschaftslehre und der University of East London Angewandte Positive Psychologie. Und damit hatte Marina Fiedler ihr Grundthema gefunden: ökonomische und psychologische Erkenntnisse in der Forschung zu verbinden – und manchmal juristische und soziologische hinzuzufügen. „Ich versuche ein Thema aus verschiedenen

Perspektiven zu betrachten“, erklärt die Wissenschaftlerin.

Zu den Themen gehörte damals Expertise und Offenheit. Fiedler ging der Frage nach, wie herausragende Fähigkeiten entstehen und welche Folgen es hat, die in allen Unternehmen geforderte Offenheit im Umgang mit dem eigenen Wissen zu leben. Schließlich kann man sich mit der Wissensweitergabe seine Wettbewerbsvorteile vergeben. Auch die Bedeutung der sozialen Distanz für Personalentscheidungen beschäftigte die Forscherin: Was ist effizienter – der Einsatz leistungstärkerer Kandidaten, die man nicht kennt oder von weniger leistungsfähigen Bekannten, bei denen man jedoch auf eine höhere Vertrauenswürdigkeit hoffen kann? Outsourcing ergänzte das Themenspektrum – basierend auf verschiedenen Datenquellen untersucht Fiedler mit Kollegen, welche Rolle wirtschaftliche und psychologische Faktoren bei einem Für und Wider von Outsourcing-Entscheidungen den Ausschlag geben.

Marina Fiedler forschte theoretisch und empirisch, während sie von 1999 bis 2010 als wissenschaftliche Mitarbeiterin und Assistentin am Institut von Arnold Picot an der Universität München angestellt war. Sie promovierte dort 2003 zum Dr. oec. publ. und hatte – so Fiedler – „das Glück, auf einem Kongress Kontakte in die

USA zu knüpfen, wo die Bedeutung experimenteller Forschung in virtuellen Welten schon früh erkannt wurde und einen Chef zu haben, der das unterstützt“. 2007/2008 ging die Wissenschaftlerin zu mehreren Forschungsaufenthalten an die School of Management der University of Texas in Dallas. Dort untersuchte sie, wie sich individuelle und institutionelle Faktoren auf Entscheidungsverhalten auswirken. Heraus kamen Erklärungsmodelle, etwa für das Entstehen von Blasen und Fehlverhalten an der Börse – ein psychologisch wie ökonomisch brisantes Thema für die Gesellschaft.

2008 habilitierte Marina Fiedler mit ihren Schriften an der Universität München und erhielt die Lehrbefugnis für Betriebswirtschaftslehre. 2009 übernahm sie die Vertretung des Lehrstuhls für Personal, Organisation und Unternehmensführung an der Universität Düsseldorf. Jetzt ist sie seit rund einem halben Jahr Lehrstuhlinhaberin an der Universität Passau. Dort unterrichtet die 38-Jährige Kurse zu Management, Personal und Information.

Die Studierenden der Bachelor-Studiengänge treffen erst im vierten Semester auf die Professorin. Es gibt drei Vorlesungen im Studium. Change Management, Organisationales Verhalten oder Personalmanagement mit Fallstudien soll die Studierenden auf die Praxis vorbereiten. Die bis zu 400 Bachelorstudenten im Vorlesungsraum zu fesseln, dieses Ziel setzt sich die Hochschullehrerin – manchmal auch mit motivationstheoretischen Versuchsanordnungen. So teilten ihre Mitarbeiter einmal Gummibärchen aus an alle, die schwätzten. Nach einer Stunde wurde die Belobigung eingestellt – und es wurde ruhiger im Saal, weil das Schwätzen nicht mehr belohnt wurde. Ein spielerischer Beleg der Theorie zur Verdrängung

Der Lehrstuhl in Zahlen

Mitarbeiter: 4 Doktoranden, 2 Post Docs

Studierende: 400 im Bachelorstudiengang, 100 im Masterstudiengang

Bachelor-Arbeiten: 20

Master-Arbeiten: 10

Abschlussarbeitsthemen (Auswahl):

Sourcing im Personalbereich; Entwicklung von Managementfähigkeiten; Computermedierte Kommunikation; Subjective Well-Being und Effizienz

Kontakt:

Prof. Dr. Marina Fiedler
Lehrstuhl für Management, Personal
und Information
Universität Passau
Innstr. 27
94032 Passau
Tel. 0851/509-2491
Fax 0851/509-37-2490
marina.fiedler@uni-passau.de
www.wiwi.uni-passau.de/fiedler.html



Prof. Dr. Marina Fiedler rät Unternehmen, ein institutionelles Umfeld zu schaffen, das die individuelle Lust an der eigenen Arbeit fördert.

PERSONALKurzinterview

Motivationsförderung ist in Unternehmen ein Klassiker, wenn auch einer, der die Gemüter erregt. Welcher Motivationstheorie hängen Sie an?

Es gibt in den unterschiedlichsten Theorien spannende Ansätze – von der Idee, dass man nur demotivieren kann auf der einen Seite bis zu einem straffen Motivationstraining mit charismatischen Power-Rufen auf der anderen Seite. Ich denke, die Arbeitsmotivation hat sehr individuelle Aspekte. Um ein paar Stichworte zu nennen: Erleben von Kompetenz, Autonomie und gute Beziehungen zu Kollegen beeinflussen die Motivation des Einzelnen. Führungskräfte sollten ihre Aufgabe darin sehen, gut ausgewählten Mitarbeitern ein institutionelles Umfeld zu schaffen, das die Lust an der Arbeit ermöglicht. Bei uns an der Universität Passau gehört dazu, Studierende frühzeitig in den wissenschaftlichen Betrieb einzuführen. Denn man sollte während seines Studiums ein Verständnis für tragfähige Forschungsbefunde entwickeln, um so neue Entwicklungen geeignet einschätzen zu können.

Wie motivieren Sie die Mitarbeiter an ihrem Lehrstuhl?

Ich versuche Mitarbeiter auszuwählen, die einen starken Wert in hochwertiger Forschung sehen und sich im Team verstehen. Zudem versuche ich ihnen möglichst viele Freiräume einzuräumen, um so ihre Projekte voranzubringen. Training und Weiterentwicklung gehören natürlich auch dazu, etwa durch das Präsentieren auf nationalen und internationalen Tagungen oder internen Kolloquien. Aufgrund der Gruppengröße ist der Kontakt innerhalb des Teams und der Universität sehr direkt und man kann schnell Feedback geben. Die Motivation zur guten Lehre kommt oft durch die Studierenden direkt, wenn man merkt, dass die eigenen Lehrmethoden und Inhalte auf Zustimmung stossen.

Wird die Motivationsforschung bei Ihnen ein Schwerpunkt bleiben? Oder welche Themen sind es, die Sie in den nächsten Jahren vorantreiben möchten?

Mich interessieren alle Fragen im Management und in der Führung, bei denen sich psychologische und ökonomische Faktoren überein bringen lassen. Das ist mein Grundthema, ganz gleich, ob ich mich gerade mit Effizienz oder Kreativität beschäftige. Denn psychische und ökonomische Faktoren sind es, die gewünschtes Verhalten steuern – oder auch möglicherweise Fehlanreize setzen, die es zu lösen gilt.

intrinsischer Motivation durch materielle Anreize.

Im Masterstudiengang lernen die Studierenden unter anderem, wie man eine Arbeitshypothese aufstellt, dann aber ergebnisoffen forscht. „Benotet wird nicht das Ergebnis, denn dafür sind die Jungforscher nicht verantwortlich, bewertet werden die wissenschaftliche Sauberkeit und der Aufwand“, sagt Marina Fiedler – und will so den Nachwuchs auf die Forschung neugierig machen. Ein anspruchsvolles Ziel. Ansprüche stellt Marina Fiedler auch an die eigene Forschung – und hegt Wünsche, etwa den, in und mit Unternehmen zu forschen: „Doch dazu müssten die Unternehmen sich mehr öffnen und auch innovativere For-

schungsmethoden und Zugang zu internen Kennzahlen zulassen.“ Denn reine Fragebogenforschung hat oft den Nachteil, dass sozial erwünschtes Verhalten die Ergebnisse beeinflusst. „Experimentelle Anordnungen in Kombination mit internen Kennzahlen zeigen tatsächliches Verhalten auf, fördern Selbstreflektion und ermöglichen so, zielgerichtet zu incentivieren bzw. Trainings- und Weiterbildungsprogramme aufzusetzen, die auf die tatsächlichen Motive der Mitarbeiter eingehen. Dies reduziert ineffizienten Umgang mit Ressourcen“ und startet damit einen Aufruf an Unternehmen, die wirklich wissen möchten, was bei ihnen vorgeht.

Ruth Lemmer