

Interdisziplinäre Kompetenz im Wirtschaftskontext

Simone BRANDSTÄDTER, Yannick SCHLEITING, Karlheinz SONNTAG

*Arbeits- und Organisationspsychologie, Psychologisches Institut,
Universität Heidelberg, Hauptstraße 47-51, D-69117 Heidelberg*

Kurzfassung: Die Kompetenzen der einzelnen Teammitglieder spielen eine wichtige Rolle für den Erfolg interdisziplinärer Zusammenarbeit. Das im Wissenschaftskontext entwickelte Kompetenzmodell „Interdisziplinäre Handlungskompetenz“ wurde auf dessen Gültigkeit im Wirtschaftskontext überprüft. Im direkten Vergleich zwischen den Expertenbefragungen im Wirtschafts- und Wissenschaftssektor zeigten sich keine bedeutsamen Unterschiede in der Einschätzung des benötigten Ausmaßes. Die meisten Einzelkompetenzen wurden von der Wirtschaftsstichprobe sogar etwas höher eingeschätzt als von der Wissenschaftsstichprobe. Die Reliabilitäten lagen alle im guten Bereich. Die Ergebnisse belegen die Bedeutsamkeit der erfolgskritischen Kompetenzen und damit die Anwendbarkeit des Kompetenzmodells im Wirtschaftskontext.

Schlüsselwörter: Interdisziplinäre Handlungskompetenz, Diversität in Arbeitsgruppen, Interdisziplinäre Zusammenarbeit, Kompetenzmodell

1. Hintergrund

Viele Themen und Fragen der heutigen Zeit lassen sich nicht mehr durch eine einzelne, separate Sichtweisen hinreichend beantworten (vgl. Buanes & Jentoft, 2009). Zur Lösung dieser Probleme setzen forschende und unternehmerische Organisationen deshalb auf interdisziplinäre Zusammenarbeit bzw. auf Projektteams bestehend aus Personen mit unterschiedlicher fachlicher Expertise. Interdisziplinarität wird dabei insbesondere durch eine Integration und Synthese verschiedener Sichtweisen und Methoden definiert, die zur Lösung von komplexen Problemen eingesetzt werden (Bracken & Oughton 2009).

Neben Kontextfaktoren, wie etwa die örtlichen oder zeitlichen Rahmenbedingungen, die organisationale Einbettung der Projekte oder der funktionale/hierarchische Aufbau der Teams (Epstein 2005; Klein 2005), wird insbesondere den Eigenschaften der Teammitglieder eine entscheidende Rolle für den Erfolg interdisziplinärer Projekte beigemessen (Levinson & Thronton 2003; Aboeela et al. 2007). Interdisziplinär handelnde Akteure müssen also bestimmte Voraussetzungen mitbringen, damit die Zusammenarbeit gelingen kann. Von besonderer Bedeutung sind hierbei Kompetenzen, als messbare Muster an Wissen, Fähigkeiten, Motivation, Interessen, Fertigkeiten oder Verhaltensweisen, die für eine erfolgreiche Aufgabenbewältigung benötigt werden (Sonntag 2009). Das empirisch fundierte Kompetenzmodell „Interdisziplinäre Handlungskompetenz“, welches im Wissenschaftskontext erarbeitet wurde, fasst die bedeutsamsten Kompetenzen für erfolgreiche interdisziplinäre Zusammenarbeit zusammen (vgl. Brandstädter & Sonntag, 2016).

Da sich Projektstrukturen im Wirtschafts- und Wissenschaftssektor unterscheiden können, soll in dieser Studie nun das entwickelte Kompetenzmodell auch im

Wirtschaftskontext validiert werden. Ziel ist, die erfolgskritischen Kompetenzen für interdisziplinäre Zusammenarbeit in der Wirtschaft zu identifizieren.

2. Methode

N=17 in Wirtschaftsunternehmen tätige Leiter/innen interdisziplinärer Projektgruppen (7 weiblich; Alter: 41.1 Jahre, SD=10.2) mit einer durchschnittlichen Leitungserfahrung von M=9.35 Jahren (SD=6.41) in verschiedenen Branchen (z.B. Automobil, Lebensmittel, Tourismus, Finanzen) schätzten die originalen Kompetenzlisten des Modells „Interdisziplinäre Handlungskompetenz“ hinsichtlich ihres benötigten Ausmaßes für interdisziplinäre Zusammenarbeiten sowie für disziplinäre Zusammenarbeiten ein (Skala: 1-7, 1 = sehr geringes Ausmaß, 7 = sehr hohes Ausmaß). Zusätzlich wurde erhoben, ob die Kompetenzen für interdisziplinäre Zusammenarbeit eine geringere, gleiche oder höhere Wichtigkeit als für disziplinäre Zusammenarbeit aufweisen. Zum Abschluss des Fragebogens wurde erfasst, welche Kompetenzen als die fünf Wichtigsten für interdisziplinäre Projekte angesehen werden.

3. Ergebnisse

Die Ergebnisse zeigten hohe Rater-Übereinstimmung (ICC = .84; $F(79,1264) = 8.77$, $p = .000$) mit guter interner Konsistenz (Cronbach's $\alpha = .89$). Die Reliabilitäten

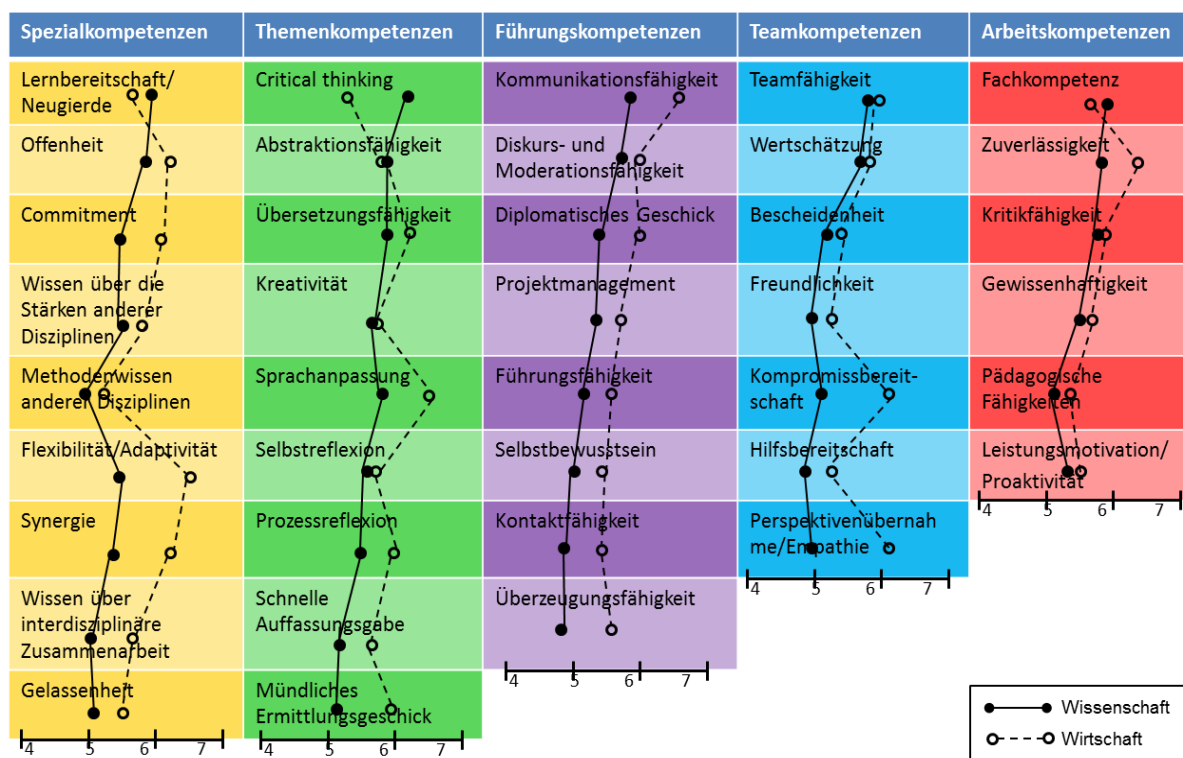


Abbildung 1: Mittelwerte im Kompetenzmodell der Wirtschaftsstichprobe (N=16; Skala 1-7) im Vergleich mit der Wissenschaftsstichprobe (Brandstädter & Sonntag 2016; N=60; Skala 1-7). Zur besseren Differenzierung wird hier nur der Wertebereich von 4 (Skalenmittel) bis 7 (Skalenmaximum) dargestellt.

der Kompetenzbereiche (Spezial-, Themen-, Führungs-, Team- und Arbeitskompetenzen) lagen mit Cronbach's $\alpha = .82$ bis $.91$ im guten Bereich, bei sehr guter Reliabilität der Gesamtkompetenz mit Cronbach's $\alpha = .96$.

Abbildung 1 zeigt die Mittelwerte der Kompetenzen für das in interdisziplinärer Zusammenarbeit erforderliche Ausmaß, im Vergleich der Wirtschaftsstichprobe mit der Wissenschaftsstichprobe von Brandstätter und Sonntag (2016). Nur bei vier Kompetenzen (Critical Thinking, Lernbereitschaft, Fachkompetenz, Abstraktionsfähigkeit) überstieg die Einschätzung der Wissenschaftsstichprobe die der Wirtschaftsstichprobe. Diese Unterschiede waren jedoch nicht signifikant.

Es zeigten sich keine signifikanten Unterschiede in der Einschätzung der Kompetenzbereiche Themenkompetenzen ($M_{Wirt.} = 5.85$; $M_{Wiss.} = 5.67$; $F(1,74)=.67$; $p=.42$; $\eta^2=.01$) und Arbeitskompetenzen ($M_{Wirt.} = 5.76$; $M_{Wiss.} = 5.62$; $F(1,74)=.29$; $p=.56$; $\eta^2=.004$). Bei Spezialkompetenzen ($M_{Wirt.} = 5.87$; $M_{Wiss.} = 5.44$; $F(1,74)=3.74$; $p=.06$; $\eta^2=.01$), Führungskompetenzen ($M_{Wirt.} = 5.82$; $M_{Wiss.} = 5.30$; $F(1,74)=3.67$; $p=.06$; $\eta^2=.05$) und Teamkompetenzen ($M_{Wirt.} = 5.78$; $M_{Wiss.} = 5.25$; $F(1,74)=3.17$; $p=.08$; $\eta^2=.04$) zeigten sich zwar marginale Unterschiede, allerdings bei sehr geringen Effektstärken und einer sogar leicht höheren Einschätzung für den Wirtschaftskontext als für den Wissenschaftskontext. Darüber hinaus zeigte sich weiter, dass die Kompetenzen bei interdisziplinären Projekten in einem höheren Ausmaß benötigt werden als bei disziplinären Projekten.

4. Diskussion

Bei der Einschätzung der fünf wichtigsten Kompetenzen durch die Wirtschaftsstichprobe wurden folgende Kompetenzen von mindestens 30% der Teilnehmer genannt: „Wertschätzung“ (8 Nennungen), „Kommunikationsfähigkeit“ (7), „Perspektivenübernahme“ (6), „Teamfähigkeit“ (6) und „Abstraktionsfähigkeit“ (5). Keiner der Teilnehmer nannte eine weitere Kompetenz, die innerhalb des Modells „Interdisziplinärer Handlungskompetenzen“ fehlen würde.

Da die Leistungen interdisziplinärer Teams oftmals hinter den Erwartungen zurück bleiben können (Rogers et al. 2005; Youngwerth & Twaddle 2011), ist es nötig, valide Instrumente für Personalauswahl und -entwicklung an der Hand zu haben. Ziel der vorliegenden Arbeit war es, herauszustellen, inwieweit das Kompetenzmodell „Interdisziplinäre Handlungskompetenz“ auf interdisziplinäre Projekte im wirtschaftlichen Rahmen übertragbar ist.

Bei Einschätzung des benötigten Kompetenzausmaßes für erfolgreiche interdisziplinäre Zusammenarbeit zeigte sich, dass sich die Kompetenzbereiche in Wirtschaft und Wissenschaft nicht bedeutsam voneinander unterscheiden. In der Tendenz stufte die vorliegende Wirtschaftsstichprobe das für erfolgreiche Projekte benötigte Ausmaß sogar noch etwas höher ein, bei allerdings sehr geringen Effektstärken. Alle Einzelkompetenzen wurden über dem Skalenmittel eingeschätzt, was ein weiterer Beleg dafür ist, dass interdisziplinäre Wirtschaftsteams von einem überdurchschnittlichen Ausprägungsgrad der im Modell propagierten Kompetenzen profitieren. Zum Beispiel spiegeln die sehr hohen Einschätzungen von Kommunikationsfähigkeit oder Sprachanpassung die besondere Bedeutsamkeit von Kommunikation für heterogen zusammengesetzte Teams wieder (Bunderson & Sutcliffe, 2002). Insgesamt spricht dies dafür, dass die Kompetenzen des Modells „Interdisziplinäre Handlungskompetenz“ auch im Wirtschaftskontext relevant sind.

Darüber hinaus zeigte sich, dass bei interdisziplinären Projekten alle fünf Kompetenzbereiche in einem höheren Ausmaß benötigt werden als für disziplinäre Projekte. Dies spricht ebenfalls dafür, dass es sich bei den Kompetenzen tatsächlich um Fähigkeiten handelt, die für das Bewältigen von Interdisziplinarität nötig sind und nicht rein von Teamarbeit generell. Da keiner der Teilnehmer auf fehlende Kompetenzen hinwies, ist ebenso davon auszugehen, dass das Kompetenzmodell alle relevanten Kompetenzen für interdisziplinäre Zusammenarbeit im Wirtschaftskontext enthält.

Forschung zu kognitiver Diversität, d.h. individueller Unterschiede welche die kognitive Ressourcenkapazität von Teams erweitern oder beeinflussen können (Mello & Rentsch 2015) zeigt, dass erhoffte positive Effekte von Teamdiversität nicht automatisch auftreten, sondern auch negative Konsequenzen beobachtet werden können (Mitchell & Boyle, 2015). Somit muss besonderer Wert auf die Leistungsvoraussetzungen der einzelnen Teammitglieder gelegt werden (Aboelela et al., 2007). Die vorliegenden Ergebnisse belegen, dass sich die für Interdisziplinarität erfolgskritischen Kompetenzen im Wirtschaftssektor bestätigen lassen, was eine Anwendbarkeit des Modells „Interdisziplinäre Handlungskompetenz“ in diesem Bereich ermöglicht. Das vorliegende Kompetenzmodell kann somit im organisationalen Kontext einen theoretischen Rahmen für Personalauswahl, -entwicklung oder Arbeitsgestaltung darstellen (vgl. Sonntag, 2016).

5. Literatur

- Aboelela SW, Larson E, Bakken S, Carrasquillo O, Formicola A, Glied SA, Haas J, Gebbie KM (2007) Defining interdisciplinary research: Conclusions from a critical review of the literature. *Health Services Research* 42:329-346.
- Bracken LJ, Oughton EA (2009) Interdisciplinarity within and beyond geography: Introduction to special section. *Area* 41:371-373.
- Brandstädter S, Sonntag K (2016) Interdisciplinary collaboration: How to foster the dialogue across disciplinary borders? In: Deml B, Stock P, Bruder R, Schlick CM (Ed) *Advances in Ergonomic Design of Systems, Products and Processes*. Berlin: Springer, 395- 409.
- Buanes A, Jentoft S (2009) Building bridges: Institutional perspectives on interdisciplinarity. *Futures* 41:446-454.
- Bunderson JS, Sutcliffe KM (2002) Comparing alternative conceptualizations of functional diversity in management teams: Process and performance effects. *The Academy of Management Journal* 45:875-893.
- Epstein SL (2005) Making interdisciplinary collaboration work. In: Derry SJ, Schunn CD, Gernsbacher MA (Ed) *Interdisciplinary collaboration*. Allendale: Lawrence Erlbaum Associates, 245-263.
- Klein JT (2005) Interdisciplinary teamwork: The dynamics of collaboration and integration. In: Derry SJ, Schunn CD, Gernsbacher MA (Ed) *Interdisciplinary collaboration*. Allendale: Lawrence Erlbaum Associates, 23-50.
- Levinson B, Thornton KW (2003) Managing interdisciplinary research: Lessons learned from the EPA-STAR/NSF/USDA Water and Watersheds Research Program. In: Renard K, McElroy S, Gburek W, Canfield H, Scott R (Ed) *First Interagency Conference on Research in the Watersheds*. U.S. Department of Agriculture, Agricultural Research Service. Accessed July 30, 2016. <http://www.tucson.ars.ag.gov/icrw/proceedings.htm>
- Mello AL, Rentsch JR (2015) Cognitive diversity in teams: A multidisciplinary review. *Small Group Research* 46:623-658.
- Mitchell R, Boyle B (2015) Professional diversity, identity salience and team innovation: The moderating role of openmindedness norms. *Journal of Organizational Behavior* 36:873-894.
- Rogers Y, Scaife M, Rizzo A (2005) Interdisciplinarity: An emergent or engineered process? In: Derry SJ, Schunn CD, Gernsbacher MA (Ed) *Interdisciplinary collaboration*. Allendale: Lawrence Erlbaum Associates, 265-286.

Sonntag Kh (2009) Kompetenztaxonomien und -modelle: Orientierungsrahmen und Referenzgröße beruflichen Lernens bei sich verändernden Umfeldbedingungen. In: Staudinger UM, Heidemeier H (Hrsg) Altern, Bildung und lebenslanges Lernen (Altern in Deutschland Bd. 2). Stuttgart: Wissenschaftliche Verlagsgesellschaft, 249-265.

Sonntag Kh (2016) Anforderungsanalyse und Kompetenzmodellierung: Tätigkeitsbezogene Merkmale. In: Sonntag, Kh (Hrsg) Personalentwicklung in Organisationen, Psychologische Grundlagen, Methoden und Strategien. Göttingen: Hogrefe, 295-335.

Youngwerth J, Twaddle M (2011) Cultures of interdisciplinary teams: How to foster good dynamics. Journal of Palliative Medicine 14:650-654.

Danksagung: Wir danken Fabian Thon für die Unterstützung bei der Ausgestaltung des vorliegenden Manuskripts.



Gesellschaft für
Arbeitswissenschaft e.V.

Soziotechnische Gestaltung des digitalen Wandels – kreativ, innovativ, sinnhaft

63. Kongress der
Gesellschaft für Arbeitswissenschaft

FHNW Brugg-Windisch, Schweiz

15. – 17. Februar 2017

GfA Press

Bericht zum 63. Arbeitswissenschaftlichen Kongress vom 15. – 17. Februar 2017

FHNW Brugg-Windisch, Schweiz

Herausgegeben von der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.

Dortmund: GfA-Press, 2017

ISBN 978-3-936804-22-5

NE: Gesellschaft für Arbeitswissenschaft: Jahresdokumentation

Als Manuskript zusammengestellt. Diese Jahresdokumentation ist nur in der Geschäftsstelle erhältlich.

Alle Rechte vorbehalten.

© **GfA-Press, Dortmund**

Schriftleitung: Matthias Jäger

im Auftrag der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.

Ohne ausdrückliche Genehmigung der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V. ist es nicht gestattet, den Kongressband oder Teile daraus in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) zu vervielfältigen.

USB-Print: Dr. Philipp Baumann, Olten

Screen design und Umsetzung

© 2017 fröse multimedia, Frank Fröse

office@internetkundenservice.de · www.internetkundenservice.de