

Modul 7: Leadership

Kennziffer:	SIM5840
Modulverantwortlicher:	Prof. Dr. Cathrin Eireiner; W 3.1.02, Kolloquium gemäß LSF oder nach Vereinbarung per E-Mail: Cathrin.eireiner@pforzheim.de
Fachgebiet:	Human Resources Competence Center
Master:	Strategisches Innovationsmanagement
Lehrsprache:	Deutsch
ECTS-Punkte:	6
Workload:	150 Stunden 20 Stunden Präsenz/Contact Hours 4 Stunden Videokonferenz (verpflichtend) 26 Stunden Bearbeitung Onlineeinheiten 35 Stunden Vorbereitung und Bearbeitung der Fallstudie und Tests 65 Stunden Klausurvorbereitung
Dauer des Moduls:	Ein Semester
Teilnahmevoraussetzung:	Keine (Kenntnisse aus Change Management werden empfohlen)
Verwendbarkeit:	Pflichtmodul, wird auch als Zertifikat angeboten
Lehrform:	Präsenz-Moduleinheiten [PE] und Online-Moduleinheiten [OE]
Prüfungsart/Dauer:	Referat / Hausarbeit (Bearbeitung der Fallstudien) / Präsentation und Seminararbeit
Voraussetzung für die Vergabe von Credits:	Bestehen der Prüfungsleistung
Stellenwert der Modulnote für die Endnote:	gem. Credits 6 von 90 = 6,67%

Kurzbeschreibung

Nach Drucker bedeutet Management die Dinge richtig zu machen, Führung (Leadership) hingegen, die richtigen Dinge zu tun. Führung ist dabei nach einem klassischen Verständnis "die unmittelbare, absichtliche und zielbezogene Einflussnahme durch Inhaber von Vorgesetztenpositionen auf Unterstellte mit Hilfe von Kommunikationsmitteln". Aber reicht dieses Verständnis von Führung heute tatsächlich noch aus? Ist es wirklich noch geeignet, die aktuellen Herausforderungen der Führung zu bewältigen? Wohl kaum! Die 4. Industrielle Revolution stellt die Führungskräfte vor ganz andere Herausforderungen: Kollaboration, Digitalisierung und Vernetzung sind nur einige Schlagworte, die im Zusammenhang mit einer modernen VUCA Arbeitswelt an Bedeutung gewinnen. Mitarbeitende verstehen sich nicht mehr als Unterstellte. Sie wollen auf Augenhöhe in Entscheidungen eingebunden sein. Zudem erobert "die Generation Y" die Unternehmen. Diese Altersgruppe hat ganz eigene Vorstellungen von offener Kommunikation und wechselseitigem Feedback, was die Führungskräfte vor zusätzliche Herausforderungen stellt. In den letzten Jahren sind so ganz neue Führungsmodelle entstanden, die diesen Herausforderungen entsprechen. Diese neuen Führungsmodelle (laterale Führung, transformationale Führung, Empowering Leadership, Shared Leadership und das demokratische Unternehmen) stehen im Zentrum der Lehrveranstaltung.

In dieser Lehrveranstaltung sollen die Teilnehmenden ein tieferes Verständnis der aktuellen Führungsansätze entwickeln, die vor dem Hintergrund der eigenen praktischen Erfahrungen hinsichtlich ihrer Relevanz im Unternehmen diskutiert werden. Dabei steht neben der individuellen Passung zu den einzelnen Personen auch die Passung zum jeweiligen organisationalen Kontext (und hier insbesondere zur Unternehmenskultur) im Zentrum der Betrachtung.

Die Vorlesung gestaltet sich durch Vortragspräsentationen, Beispiele aus der Praxis, eigene Projekte und Übungen. Im Zentrum steht, abgeleitet aus den Anforderungen der organisatorischen Rahmenbedingungen und gespiegelt an den eigenen persönlichen Präferenzen der Teilnehmer, die Entwicklung eines wissenschaftlichen Verständnisses zu den aktuellen Führungsansätzen.

Lernziele

Die Teilnehmer ...

- ✓ können die Grundbegriffe der Führung adäquat in den organisationalen Kontext einbinden und verstehen den Zusammenhang zwischen Führung und anderen Determinanten wie Struktur, Kultur, Strategie etc.,
- ✓ kennen die *traditionellen Modelle* der Personalführung: Grundlagen der Mitarbeiterführung, Führungsstil, Führungsverhalten, kooperative und situative Führung, partizipatives Management, Delegation und Management by Objectives sowie das Mitarbeitergespräch als zentrales Führungsinstrument in der Praxis,
- ✓ verstehen die *modernen Modelle* der Personalführung: laterale Führung, transformationale Führung, Empowering Leadership, Shared Leadership, das demokratische Unternehmen und die Führung ohne Führungskraft und können diese vor dem Hintergrund der aktuellen Herausforderungen der modernen Arbeitswelt einordnen,
- ✓ entwickeln ein wissenschaftliches Verständnis von Führung, abgeleitet aus den Herausforderungen der Führungssituation und der eigenen Führungsrolle,
- ✓ formulieren ein Zukunftsbild der Führung 4.0,
- ✓ erkennen den Zusammenhang zwischen neuen Führungsmodellen, wie dem Shared Leadership und der Innovationskraft im Unternehmen.

Beiträge des Moduls zu den Programmzielen des Masters

Programmziel	Kursbeitrag zum Programmziel	Assessment
1. Wissenschaftliche Fachkompetenz zum interdisziplinären Innovationsmanagement und integriertem Schnittstellenmanagement (Wissensverbreiterung)	<ul style="list-style-type: none"> • Kennenlernen und Anwendung von traditionellen wie modernen Ansätzen der Personalführung im Unternehmenskontext der modernen Arbeitswelt • Reflexion des eigenen Verständnisses von Führung vor dem Hintergrund einer wissenschaftlichen Reflexion 	<ul style="list-style-type: none"> • Praxisbeispiele, Fallstudie zur Diskussion neuer Führungsansätze mit Präsentationen und Seminararbeiten
2. Methodenkompetenz zur angewandten Managementforschung (Wissensvertiefung)	<ul style="list-style-type: none"> • Einbindung der Übungen dieses Moduls in aktuelle Forschung z.B. zum agilen Unternehmen des Instituts für Personalforschung der HSPF, welche im Zusammenhang mit Innovation und Anpassung von Unternehmen steht 	<ul style="list-style-type: none"> • Projekte, Diskussionen und Übungen
3. Analysekompetenz von Aufgaben und Problemstellungen mit Relevanz zur strategischen Innovation (Systemische Kompetenz)	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse des Führungsstils sowie Nutzung einschlägiger Führungstests zum besseren Verständnis der eigenen Führungspräferenzen im Kontext der strategischen Unternehmensführung 	<ul style="list-style-type: none"> • Testverfahren, Präsentationen und kurze Referate • Übungen zu den Methoden
4. Anwendungskompetenz zum praxisorientierten Innovationsmanagement (Instrumentale Kompetenz)	<ul style="list-style-type: none"> • Verständnis des möglichen Beitrags der Personalführung zur Förderung der Innovation im Unternehmen 	<ul style="list-style-type: none"> • Anwendung der Führungsansätze im unternehmerischen Innovationsprozess
5. Sozialkompetenz und kommunikative Kompetenz	<ul style="list-style-type: none"> • Teamfähigkeit, Ausdrucksfähigkeit und Kommunikationsfähigkeit in Diskussionen und Fähigkeit zum Feedback bei Auswertungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Übungen, Diskussionen, Projekt, Teaminteraktionen in Gruppenarbeiten

Leistungsnachweis

Der Leistungsnachweis wird durch unterschiedliche Prüfungsformen, d.h. Referat / Hausarbeit (Bearbeitung der Fallstudien) / Präsentation und einer Seminararbeit am Ende des Semesters erbracht, die gewichtet in die Gesamtnote eingehen

Gliederung / Inhalt

	Moduleinheit	Lehrform
1.	Organisationaler Rahmen: Führung im Kontext von Innovation	PE
2.	Anforderungen an moderne Führung: Arbeitswelt 2.0-4.0	
3.	Klassische Führungsmodelle	
4.	Ansätze moderner Führung 4.0	
5.	Führungssituationen und deren spezifische Herausforderungen in der Praxis beschreiben (3 Ebenen Modell): <i>Projektstart</i>	OE 1
6.	Menschenbilder und grundlegende Annahmen zu Führung formulieren: <i>Projektskizze</i>	OE 2
7.	Führungsleitlinien formulieren inkl. Bezug zu den möglichen Handlungsfeldern in den konkreten Führungssituationen: <i>Projektfundament</i>	OE 3
8.	Führungsinstrumente aus den Leitlinien ableiten und in Bezug zu den Handlungsfeldern stellen: <i>Kreative Projektumsetzung I</i>	OE 4
9.	Diskussion	VC
10.	Employee Journey & die Führungskraft als erster Personalentwickler: <i>Kreative Projektumsetzung II</i>	OE 5
11.	Top-Level Umsetzung: Was sind Schritte zur Veränderung der bestehenden Führung hin zu der im Projekt erarbeiteten neuen Führung?	OE 6
12.	Präsentation, Verteidigung, Diskussion: Welches Führungsverständnis aus dem Projekt (OE1 – OE6) würden Sie implementieren und wie würden Sie das machen?	PE
13.	Handouts: <i>Projektdokumentation</i>	

PE Präsenz-Moduleinheit OE Online Moduleinheit VC Video-Konferenz

Lehr- und Lernkonzept

Das neue Masterprogramm verfolgt den Ansatz des Blended-Learnings. Hierfür werden Präsenz- mit Onlinephasen kombiniert, um die Vorteile beider Methoden zu verknüpfen und die Flexibilität für die Teilnehmer zu erhöhen. In den Onlinephasen wird auf aktivierende Maßnahmen gesetzt, sodass auf verschiedenen Kanälen angesprochen und motiviert wird. Die Inhaltsvermittlung findet videobasiert und textbasiert (mit Interaktionsmöglichkeiten) statt. Die Lernenden können die Inhalte zeitlich flexibel und in ihrem eigenen Tempo bearbeiten. Zudem werden die Onlinephasen mit Onlinetests (Selbst-Evaluation) angereichert, um das entwickelte Wissen zu verfestigen und unmittelbares Feedback über den aktuellen Lernstand zu geben. In der Online-Phase bietet der Lehrende zusätzliche Online-Präsentations- und Korrekturtermine an, um die Projektentwicklung zielgerichtet vorwärts zu treiben. In den Präsenzveranstaltungen sowie in der Mid-Term-Videokonferenzphase bleibt somit mehr Zeit für die Anwendung des Wissens und der persönlichen Interaktion der Teilnehmer.

Empfohlene Literatur (in den jeweils aktuellsten Auflagen)

Grundlagenliteratur:

- Rosenstiel, L., Regnet, E., Domsch, M., (2014): Führung von Mitarbeitern: Handbuch für erfolgreiches Personalmanagement Gebundene Ausgabe, Verlag: Schäffer-Poeschel; Auflage: 7.
- Wunderer, R., (2011): Führung und Zusammenarbeit: Eine unternehmerische Führungslehre Gebundene Ausgabe, Hermann Luchterhand Verlag; Auflage: 9.

Praxisnahe Literatur:

- Arnold, H., (2016): Wir sind Chef: Wie eine unsichtbare Revolution Unternehmen verändert, (Haufe Fachbuch), Haufe Lexware.
- Sattelberger, T., Welpe, I., Boes, A., (2015): Das demokratische Unternehmen: Neue Arbeits- und Führungskulturen im Zeitalter digitaler Wirtschaft (Haufe Fachbuch) Gebundene Ausgabe.

Wissenschaftliche Literatur:

- Bartol, K., & Locke, E., (2006): Empowering Leadership in Management Teams: effects on knowledge sharing, efficacy, and performance. In: Academy of Management Journal 2006, Vol. 49, No. 6, 1239–1251.