



# Tag der Lehre 2018 - Fit für Führung -

**apl. Prof. Dr.-Ing. habil. Dr. paed. Annette Hoppe**  
**Fachgebiet Arbeitswissenschaft/ Arbeitspsychologie**

Tel: (0355) 69 4824

Email: [annette.hoppe@b-tu.de](mailto:annette.hoppe@b-tu.de)

**Dr.-Ing. Rico Ganssaug**

Tel: (0355) 69 5047

Email: [rico.ganssaug@b-tu.de](mailto:rico.ganssaug@b-tu.de)

**M.Sc. Alexander Ezzeldin**

Tel: (0355) 69 4327

Email: [alexander.ezzeldin@b-tu.de](mailto:alexander.ezzeldin@b-tu.de)

**Prof. Dr.-Ing. Ralf Woll**

**Fachgebiet Qualitätsmanagement**

Tel: (0355) 69 3946

Email: [woll@b-tu.de](mailto:woll@b-tu.de)

**Dipl.-Ing. Marcus Branke**

Tel: (0355) 69 3947

Email: [marcus.branke@b-tu.de](mailto:marcus.branke@b-tu.de)

**Zielorientiertes Führen von kleinen und mittleren Gruppen (ZfkG)**  
und  
**Konzepte, Methoden und Techniken zur Projektführung (KoMeT)**





Chaos  
and  
Order

Menschen von  
Ideen überzeugen  
und befähigen

Führung spielt sich  
in Beziehungen ab

**Führung**

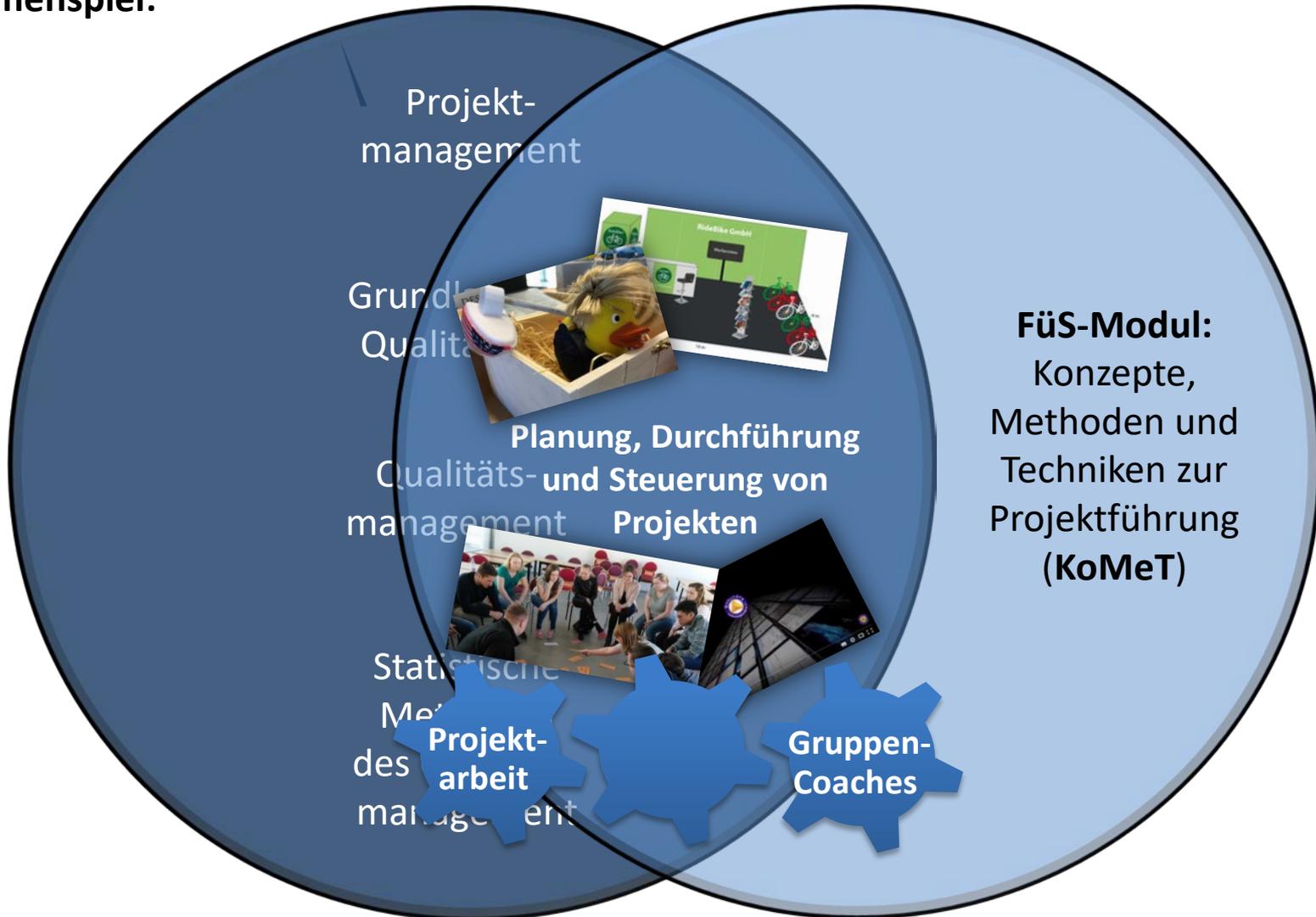
Erkennen, Gestalten  
und Steuern von  
zwischen-menschl.  
Prozessen

Ständiges  
Problemlösen in  
sozialen Systemen

Zielorientierte  
Einflussnahme zur  
Aufgabenerfüllung



## Zusammenspiel:



## Projektmanagement:

- Planung eines fiktiven Projektes,

## Grundlagen der Qualitätslehre:

- Entwicklung eines Produktes,

## Qualitätsmanagement:

- Durchführung eines Verbesserungsprojektes im Unternehmen,

## Statistische Methoden des Qualitätsmanagements:

- Erstellung eines Video-Tutorials zu einer Stat. Meth.,

## Studierende des Moduls Bau:

- Erstellung eines Bauprojektes.

### Fiktives Projekt



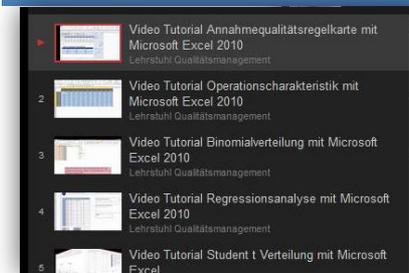
### Produktentwicklung



### Unternehmensprojekt



### Video-Tutorial



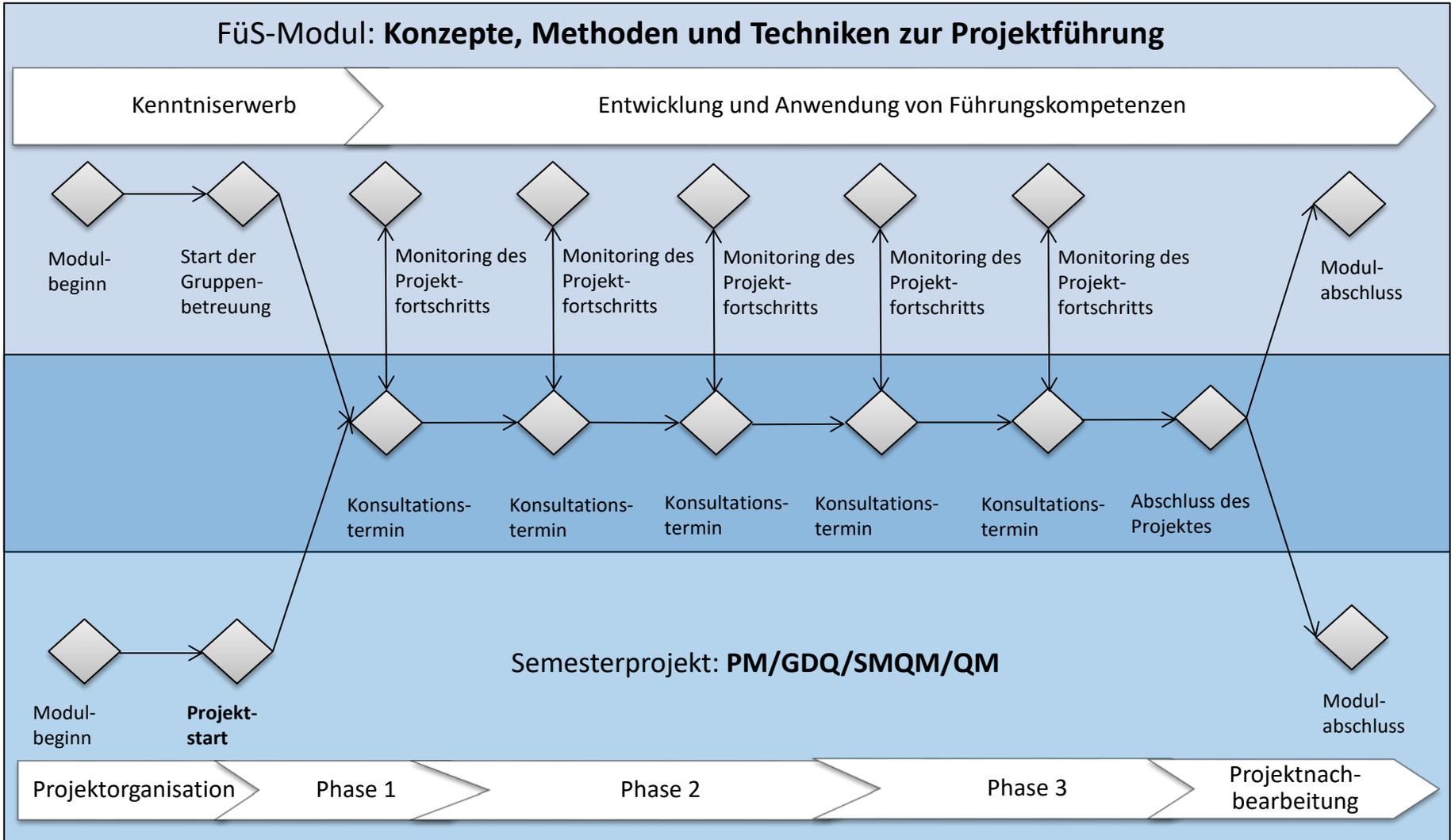
## Studierende des Moduls Konzepte, Methoden und Techniken zur Projektführung:

- Kommunikation mit den Projektgruppen,
- Ansprechpartner für Probleme innerhalb der zugewiesenen Projektgruppen,
- Fortschrittsmonitoring,
- Anbieten von Sprechstunden für die Projektgruppen und
- Bewertung der studentischen Arbeiten.

## Studierende stehen den Projektgruppen beratend zur Seite:

- Soziale Kommunikation
- Fachliche Kompetenz
- Moderatorenrolle

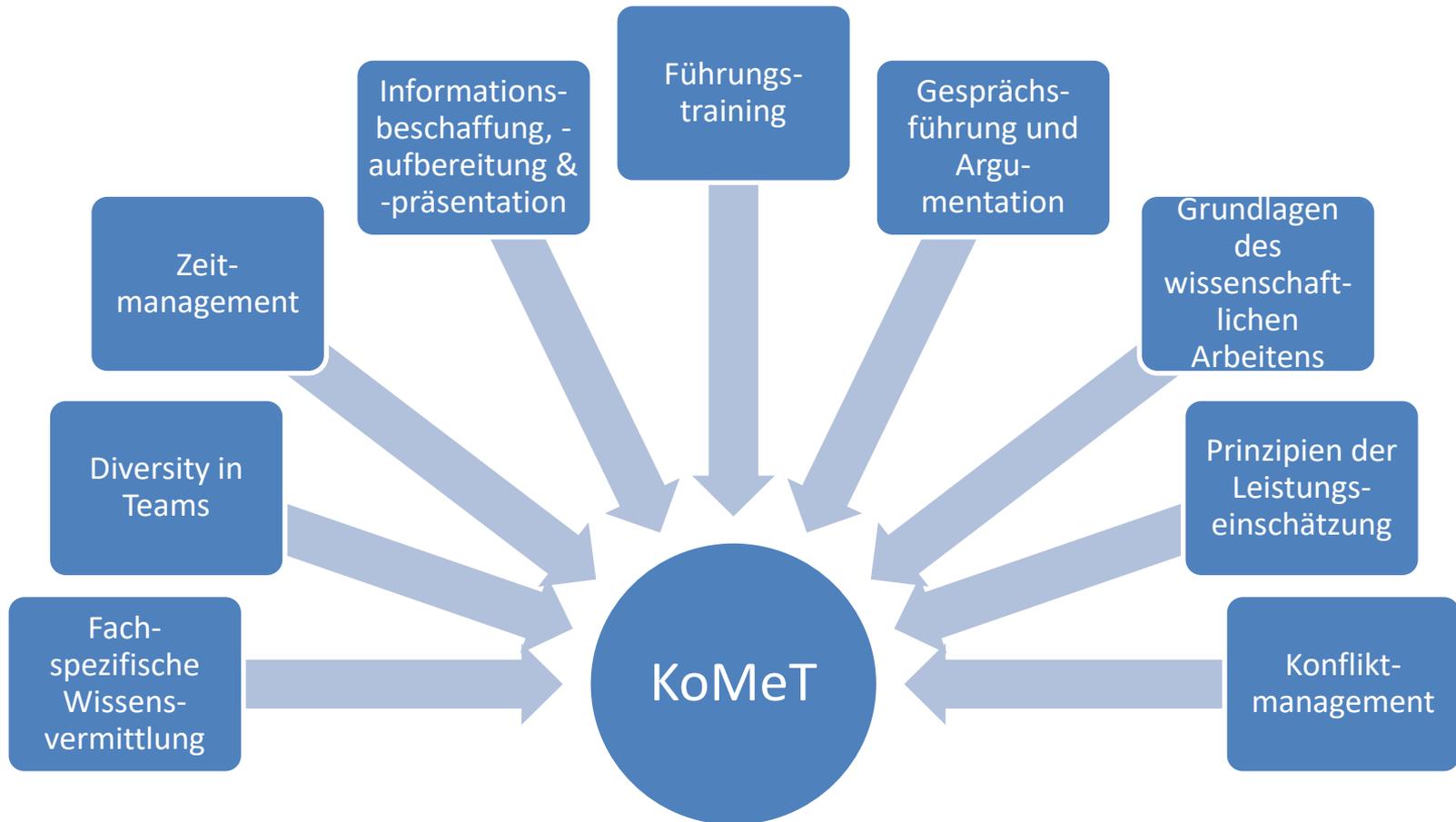




## Lehrinhalte



Die KoMeT-Studierenden lernen anwendungsorientiert Führungsaufgaben zu übernehmen.



## **Aktuelle Rahmenbedingungen für Studenten und Alumni:**

→ Wettbewerb, Zeitdruck, wechselnde Teams, Problemdruck

## **Zunehmende Forderung nach:**

→ Teamarbeit, Konfliktfähigkeit, Lernfähigkeit, Selbstdisziplin, Kreativität, Flexibilität und Führungskompetenz

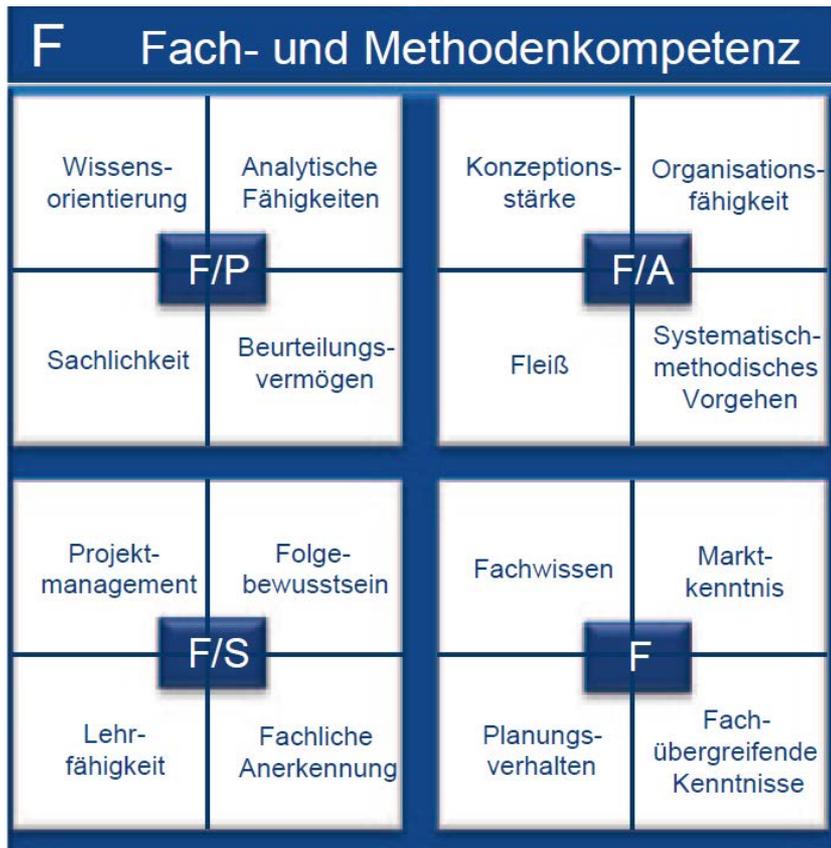


## **Modulkonzept im Rahmen der Exzellenz von Lehre und Forschung (HSP 2020)**

### **Ziel des Moduls ist der Erwerb von Führungskompetenzen durch:**

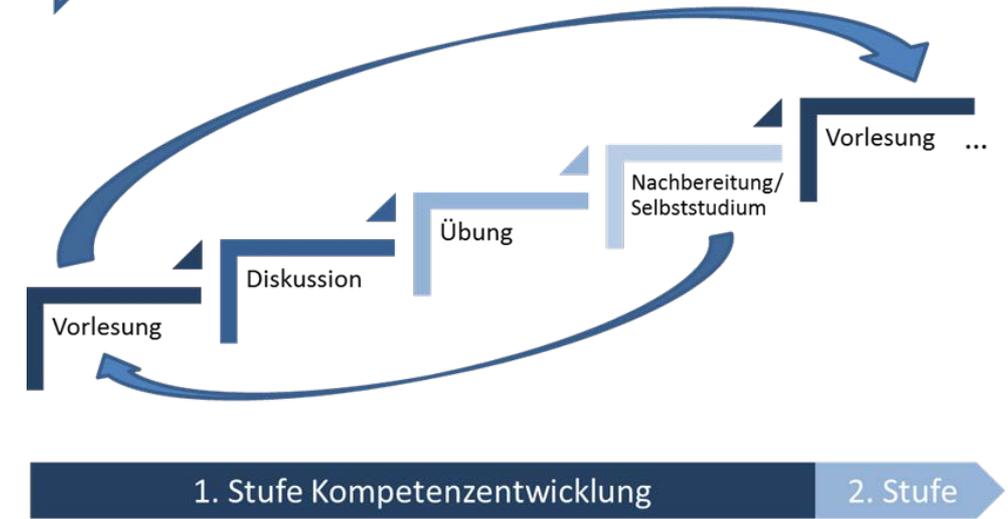
1. das Erlernen von *Führungswissen* (theoretischen Kenntnisse)
2. das Erarbeiten von *Führungsbereitschaft* (Motivation, Empathie, emotionale Kompetenz)
3. das Erproben von *Führungsfähigkeiten* (Führen von verschiedenen kleinen Gruppen in unterschiedlichen, wettbewerbsähnlichen Aufgabenstellungen)

→ **über die Fach- und Methodenkompetenz hinaus soziale Sensibilisierung und Bewältigung komplexer Führungsherausforderungen zu gewährleisten**



- Schnittstelle zwischen der Vermittlung der rein monetär geprägten Führungstätigkeit und der **gezielten Anwendung psychologischer Kenntnisse**
- zur Erreichung sowohl **arbeits- als auch mitarbeiterorientierter Ziele**

<b>P Personale Kompetenz</b>				<b>A Aktivitäts- und Handlungskompetenz</b>			
Loyalität	Normative Einstellung	Einsatzbereitschaft	Selbstmanagement	Entscheidungsfähigkeit	Gestaltungswille	Tatkraft	Mobilität
Glaubwürdigkeit	Eigenverantwortung	Schöpferische Fähigkeit	Offenheit für Veränderungen	Innovationsfreudigkeit	Belastbarkeit	Ausführungsbereitschaft	Initiative
Humor	Hilfsbereitschaft	Lernbereitschaft	Ganzheitliches Denken	Optimismus	Soziales Engagement	Ergebnisorientiertes Handeln	Zielorientiertes Führen
Mitarbeiterförderung	Delegieren	Disziplin	Zuverlässigkeit	Impulsgeben	Schlagfertigkeit	Beharrlichkeit	Konsequenz
<b>S Sozial-kommunikative Kompetenz</b>				<b>F Fach- und Methodenkompetenz</b>			
Konfliktlösungsfähigkeit	Integrationsfähigkeit	Akquillationsstärke	Problemlösefähigkeit	Wissensorientierung	Analytische Fähigkeiten	Konzeptionsstärke	Organisationsfähigkeit
Teamfähigkeit	Kundenorientierung	Experimentierfreude	Beratungsfähigkeit	Sachlichkeit	Beurteilungsvermögen	Fließ	Systematisch-methodisches Vorgehen
Kommunikationsfähigkeit	Kooperationsfähigkeit	Sprachgewandtheit	Verständnisbereitschaft	Projektmanagement	Folgebewusstsein	Fachwissen	Marktkennntnis
Beziehungsmanagement	Anpassungsfähigkeit	Pflichtgefühl	Gewissenhaftigkeit	Lehrfähigkeit	Fachliche Anerkennung	Planungsverhalten	Fachübergreifende Kenntnisse



(Quelle: Kompetenzatlas nach Heyse und Erpenbeck 2009)

→ drei Kategorien relevanter Zukunftskompetenzen systematisieren:

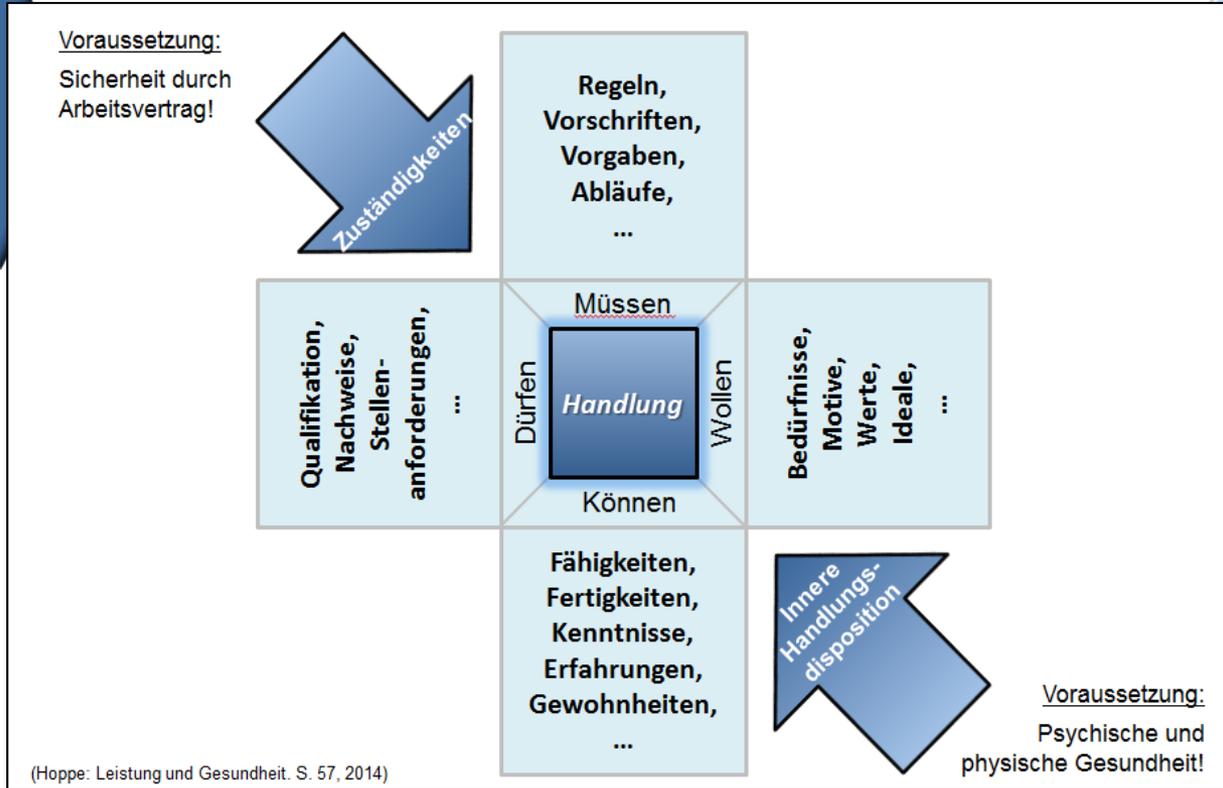
	Kompetenzen der Beschäftigten
Technologie-/ Datenorientiert	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interdisziplinär Denken und Handeln</li> <li>• Komplexe Arbeitsinhalte beherrschen</li> <li>• Fähigkeit zum Austausch mit Maschinen</li> <li>• Problemlösungs- und Optimierungskompetenz</li> </ul>
Prozess-/ Kundenorientiert	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fähigkeit zur Koordination von Arbeitsabläufen</li> <li>• Dienstleistungsorientierung</li> <li>• Zunehmendes Prozess-Knowhow</li> <li>• Mitwirkung an Innovationsprozessen</li> </ul>
Infrastruktur-/ Organisations- orientiert	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eigenverantwortliche Entscheidungen</li> <li>• Sozial-/ Kommunikationskompetenz</li> <li>• Führungskompetenz</li> </ul>

(Quelle: eigene Darstellung nach Acatech 2016, S.12)



Wissenschaftliche Theorien und Modelle

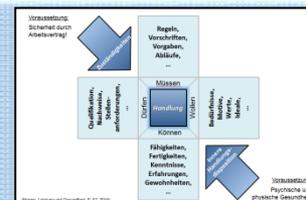
Inhalte vermitteln



Ziele richtig setzen

Für Ziele gilt der „SMART“ Ansatz:

- S - Spezifisch
- M - Messbar
- A - Akzeptiert
- R - Relevant
- T - Terminiert



## Wissenschaftliche Theorien und Modelle

Inhalte vermitteln

- Fach- und Expertensprachen
- Dialektik und Mundart
- Differenzen in Vokabular, Satzbau, Semantik
- Unterschiede im schriftlichen und verbalem Ausdruck

---

- Fehlende Fremdsprachenkenntnisse
- Dialektik und Akzent
- Differenzen in Vokabular, Satzbau und Semantik
- Unterschiede im schriftlichen und verbalem Ausdruck

**Sprache in der Arbeits- und Alltagswelt**



Komm

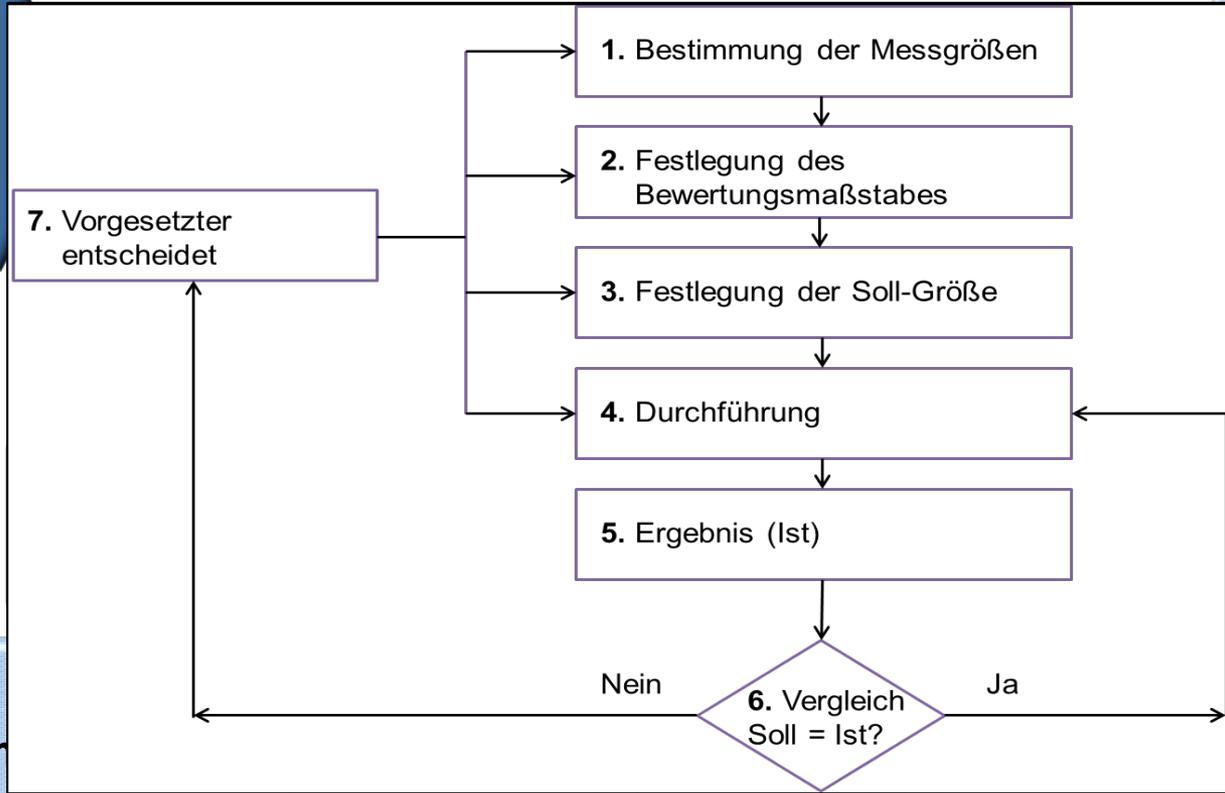
### Ziele richtig setzen

Für Ziele gilt der „SMART“ Ansatz:

- S** - Spezifisch
- M** - Messbar
- A** - Akzeptiert
- R** - Relevant
- T** - Terminiert

Wissenschaftliche Theorien und Modelle

Inhalte vermitteln

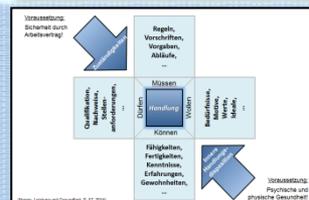


Komm

... ein Zielbestimmungsprozess (was ich tun will) und der Zielvorgabe (was ich tun soll)  
 einen Beziehungshinweis (was ich von dir halte und wie ich zu dir stehe)  
 einen Appell (was ich bei dir erreichen möchte)

Für Ziele gilt der „SMART“ Ansatz:

- S - Spezifisch
- M - Messbar
- A - Akzeptiert
- R - Relevant
- T - Terminiert



Ziele richtig setzen

Wissenschaftliche Theorien und Modelle

Inhalte vermitteln

Intrinsische Motivation

- populärer Begriff
- oft schwer voneinander zu trennen, begriffliche Unsauberkeiten
- gemeinsamer Kern verschiedener Begriffsdefinitionen: Tätigkeit wird „um ihrer selbst willen“ ausgeführt und nicht vorrangig wegen der Ergebnisse (vgl. Rheinberg & Vollmeyer 2012, S. 152f.)



Grund-konzept



Quelle: eigene Darstellung nach Rheinberg & Vollmeyer 2012

Komm

eine Selbsthandgabe (was ich von mir zu erkennen gebe)  
 einen Beziehungshinweis (was ich von dir halte und wie ich zu dir stehe)  
 einen Appell (was ich bei dir erreichen möchte)

> Differenzen in Vokabular, Sätzbau- und Sentenz  
 > Unterschiede im schriftlichen und verbalen Ausdruck

Ziele richtig setzen

Für Ziele gilt der „SMART“ Ansatz:

- S** - Spezifisch
- M** - Messbar
- A** - Akzeptiert
- R** - Relevant
- T** - Terminiert

# Diskussion



	Stern	Y	Kette	Kreis	Voll-Struktur
Beurteilungskriterium					
Zentralisation	sehr hoch	hoch	mittel	niedrig	sehr niedrig
Kommunikations-vorgänge	sehr wenige	sehr wenige	mittel	viele	sehr viele
Führung	sehr hoch	hoch	mittel	niedrig	sehr niedrig
Gruppenzufriedenheit	niedrig	niedrig	mittel	mittel	hoch
individuelle Zufriedenheit der Führenden	hoch	hoch	mittel	niedrig	sehr niedrig

**Welche Kommunikationsstruktur passt am besten für welche Situation/ Gruppe/ Aufgabe?**

*PRAXIS!*

**Anwendungserfahrungen:**

- der Dozenten
- anderer Teilnehmer
- aus wiss. Literatur



## Praktische Übungen nach jeder Lehreinheit



### Reflexion der letzten Veranstaltung

- Was haben Sie in der letzten Veranstaltung gelernt?
- Theoretische Inhalte
- Methodik



#### Aufgabe

Notieren Sie in drei kurzen Stichpunkten die Ihrer Meinung nach wichtigen Aspekte der heutigen Veranstaltung!

### Aufgabe zu Führungsstilen

Welche Aufgaben (von den drei I/D/M) von Führung werden in jedem Beispiel beschrieben?

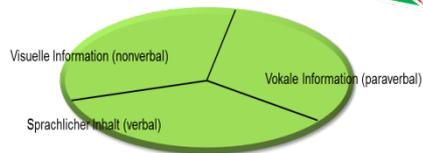
Welcher Führungsstil wird in jedem Beispiel eingesetzt?

Welche 2 Kritikpunkte gibt es am Vorgehen in jedem Beispiel?



### Aufbau einer Nachricht

Schätzen Sie die Gewichtung der einzelnen Anteile (nonverbal, paraverbal, verbal)!



Mehrabian, A. (1972)



### Aufgabe zur ABC-Analyse

In Ihrer Funktion als Arbeitsgruppenleiter kommen vielfältige Aufgaben auf Sie zu.

Bitte diskutieren sie die Aufgaben vom Arbeitsblatt und teilen Sie diese in A-/ B- oder C-Aufgaben ein.

Erarbeiten Sie auch die weiteren Lösungsmöglichkeiten für die Aufgabe (letzte Spalte).





## Praktische Übungen nach jeder Lehreinheit Videofeedbackübung





Praktische Übungen nach jeder Lehreinheit  
Videofeedbackübung  
Anleitung einer unbekannten Gruppe





Nachbereitung  
Durchführung Semesterprojekt  
Reflektion und Präsentation



## Modulprüfung:

- Continuous Assessment (MCA)

## Prüfungsvorleistung:

- Videotraining (mit Einzelauswertung)
- bewertete Projektpräsentation (als Prüfungsvoraussetzung)  
30 Minuten vor allen Gruppen und einer Jury
- Führung einer Erstsemestergruppe in Projektarbeit im Einführungsprojekt des Moduls „Grundlagen eines Wirtschaftsingenieurs“
- individuelle Bewertung von Teilleistungen

## Prüfungsleistung:

- Abschlusstest (60 Punkte) 90 Minuten schriftlich

## Teilnehmerzertifikat

- kann (bei Gesamtnote 2,0) erworben werden.



**b-tu** Brandenburgische  
Technische Universität  
Cottbus - Senftenberg

BTU Cottbus-Senftenberg | Postfach 10 13 44 | 030 13 Cottbus

Fachgebiet Arbeitswissenschaft/  
Arbeitspsychologie  
apl. Prof. Dr.-Ing. habil. Dr. paed. A. Hoppe

Siemens-Hörsaal-Ring 14  
Lehrgebäude 3a  
Raum 174  
03055 Cottbus

apl. Prof. Dr.-Ing. habil. Dr. paed. A. Hoppe  
Hochschullehrer und Leiterin  
T +49 (0)355 69 49 24  
F +49 (0)355 69 49 66  
E hoppe@tu-cottbus.de  
www.b-tu.de/fg-arbeitswissenschaft

Cottbus, den 19.04.2017

-----

**Teilnahmezertifikat**

Frau  
Rohrbeck, Christine  
geboren am 01.04.1988

hat im Wintersemester 2016/17 erfolgreich an der Lehrveranstaltung  
„Zielorientiertes Führen von kleinen und mittleren Gruppen“ (11369)  
teilgenommen. Inhaltliche Schwerpunkte der Veranstaltung waren:

- Zielsetzung, inklusive Übung zur Kommunikation von Zielen mit Videofeedback
- Verbale und nonverbale Kommunikation
- Führungsstile, -techniken und Motivation
- Techniken des Selbst- und Zeitmanagements
- Gestaltung eines Semesterprojektes und Präsentation

-----

Die Veranstaltung erforderte vielfältige Eigenleistungen und schloss das erfolgreiche Führen einer Gruppe von ca. 5 Personen in einer mehrstündigen Übung ein. Die Gruppe war dabei dem Teilnehmer vorher unbekannt und musste eine vorgegebene Aufgabe innerhalb begrenzter Zeitsressourcen lösen, welche anschließend bewertet wurden.

apl. Prof. Dr.-Ing. habil. Dr. paed. A. Hoppe  
Lehrerin des Fachgebietes Arbeitswissenschaft/ Arbeitspsychologie

Bankverbindung  
WVZB-COBSA030  
BLZ 250 500 00  
KTO 7110 402 803  
Kontonummer: Landeshauptkasse  
IBAN DE44 3005 0000 7110 402893  
BIC WELA33330000

## Gruppenlernportal:

- Zentraler Pool für Lernmaterialien
- Zentrale Kommunikationsplattform
- Kommunikationsfunktion für Gruppen
- Geschützte Datenablage und -austausch

## Persönliches Skript

- Aufgabenstellung für die Projektarbeit
- Grundlagenfolien
- Literaturempfehlungen
- Anhang mit Beispielen

## Videoaufnahmen

- Selbständige Zielfindung
- Erarbeitung einer Teambotivation
- Durchführung mit Spontanreaktionen
- Auswertung mit Selbstreflexion

## Materialien für Gruppenaufgaben

- Folien und Aufgabenblätter

### 6. Unterstützung der Gruppenarbeit im virtuellen Raum

(Entwicklung und Erprobung VWS 2012/13)

**noodle** [www.tu-cottbus.de/lehre/ing/itu](http://www.tu-cottbus.de/lehre/ing/itu)

**myBTU Lernportal** [www.tu-cottbus.de/learnportal](http://www.tu-cottbus.de/learnportal)

- Gestaltung IT-basierender Lehr- und Lernszenarien als Referenzobjekte für Projektstudium und Mentorenprogramme auf Basis vorhandener Lernportale
- Verbesserung des Studienablaufes und deren tutorielle Betreuung
- Stärkung der eingeschränkten Personalressourcen bei Lehrenden (Betreuungsverhältnis)
- Vermittlung und Ausprägung neuer Kompetenzen (Medienkompetenz)

BZMZ/Multimedienzentrum *Anwip*

Begriffserklärung Kommunikationstheorien und -modelle Erfolgreiche Kommunikation Innerbetriebliche Kommunikation

### Auswertung der Gruppenaufgabe Kommunikation

	Stern	Y	Kette	Kreis	Voll-Struktur
Beurteilungskriterium					
Schnelligkeit der Lösung					
Genauigkeit der Lösung					
Vorteile					
Nachteile					
Gesamtzufriedenheit					
Zufriedenheit des Führenden					





**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**

*Anwip*

