

## Modulbezeichnung

V.4 Unternehmensführung: Personal und Führung / Unternehmensentwicklung

## Organisation

Modulverantwortliche/r:  
Prof. Dr. Dietmar Ernst

Modulart:

Wahlpflichtfach

ECTS-Punkte:

5

Doppelstunden:

12

## Prüfungsleistungen

Art:

K 90

## Lernziele

Das Modul soll das Verständnis dafür fördern, dass Unternehmen und Nonprofit-Organisationen komplexe dynamische Systeme sind, die nicht vollständig und abschließend gesteuert werden können. Mit der Zielsetzung, hierfür zu sensibilisieren, werden daher Unternehmen (und Institutionen ohne wirtschaftliche Ziele) von der organisationssoziologischen und der sozial- und wirtschaftspsychologischen Warte aus betrachtet. Das Verhalten von Organisationsmitgliedern – ihre Leistung und ihre Motivation, Leistung zu erbringen – wird bestimmt durch die Organisationskultur; diese ist ihrerseits bestimmt von der Organisationsstruktur und den Führungsgrundsätzen, die in einem Unternehmen gelten. Strukturen und Führungsstile schlagen sich vielfältig nieder in der innerbetrieblichen Kommunikation, dem Entgeltsystem, der Art der Personalförderung, den Karriere-möglichkeiten, dem Umgang mit Interessenskonflikten, dem Ausmaß der Bindung an das Unternehmen, der Anzahl der Innovationen, und sie beeinflussen, direkt und indirekt, die Unternehmensleistung. Solche Einflüsse bewusster und dadurch steuerbarer zu machen, ist das Anliegen dieses Moduls. Geeignete Steuerungsinstrumente werden aufgezeigt.

Die Studierenden lernen des Weiteren, selbständig eine Unternehmensplanung zu erstellen. Dieses Modul basiert auf der Vorlesung International Management. Im Rahmen dieser Vorlesung erfolgt die Umsetzung von Strategien in Finanzausgaben. Hierzu lernen die Studierenden zunächst, wie Finanzplanungen in Excel basierend auf den Financial Modeling Grundsätzen professionell erstellt werden. Im Rahmen einer Case Study werden diese Grundsätze auf die Finanzplanung eines Unternehmens angewendet. Abschließend wird das Modell im Rahmen des Model Review auf Fehler getestet.

## Modulelemente

Dozent/in:

Personal und Führung Unternehmensentwicklung	Prof. Dr. Heidemarie Seel Prof. Dr. Dr. Dietmar Ernst
---	--

## Beschreibung 1. Modulelement

V.4 Personal und Führung

### Organisation

Dozent/in: Prof. Dr. Heidemarie Seel	Status: Professorin
ECTS-Punkte: 2,5	Doppelstunden: 6

### Lerninhalte

Das Modulelement strebt mit seinen Schwerpunkten Führung und Motivationsmanagement an, auf Führungsaufgaben vorzubereiten und daneben zur Förderung der sozialen Kompetenz beizutragen. Lernziele sind dabei:

- Veränderungen in der Sicht von Führung im Verlauf der Führungsforschung kennen und mit empirischen Forschungsergebnissen begründen können
- Führung als Interaktionsprozess innerhalb von Beziehungsnetzen einer Organisation erläutern können
- zentrale Führungsfunktionen beschreiben und ihnen Strategien und Instrumente zuordnen können
- Führungsfehler an Fallbeispielen diagnostizieren und eigenständig geeignete Korrekturen vorschlagen und begründen können
- betriebliche Anreizsysteme nach ihrer empirisch belegten Effektivität bewerten und selbstorganisiert Konzepte für ein erfolgreiches Motivationsmanagement erarbeiten

Im heutigen Verständnis ist Führung zielbezogene Einflussnahme mit Mitteln der Kommunikation. Einfluss auf das Verhalten von Organisationsmitgliedern nehmen aber nicht nur Personen, sondern auch Strukturen, in der Form von Organisationsplänen, Stellenbeschrei-

bungen, Verfahrensvorschriften und Anreizsystemen (Entgeltsysteme, Personalentwicklungsprogramme). Diese steuern vielfach das Verhalten der Beschäftigten bis ins Detail, die Führenden greifen oft nur bei Störungen ein. Es geht in der Lehrveranstaltung jedoch primär um die personale Führung, für die trotz Regelungen durch Vorschriften dennoch viel Gestaltungsraum bleibt.

Um das Lernziel zu erreichen, werden zunächst Führungsmodelle und der Erkenntnisweg hin zum modernen Führungsverständnis aufgezeigt. Neue Anforderungen an Führungskräfte sollen das Rollenverständnis und die Aufgaben von Vorgesetzten konkretisieren und praxisorientierte, durch empirische Daten gestützte Hilfen für die Ausgestaltung der Leitungsverantwortung in Vorgesetztenrollen geben.

### **Lehr-/Lernmethoden**

Vorlesung mit Diskussionen, elaboriertes Vorlesungsmanuskript, Fallbeispiele aus der Organisationspraxis, Strukturierungsfragen, Übungen zur Diagnose von Motivstrukturen und von Anreizsystemen, Übungsklausur

### **Literatur/Lehrmaterial (Auszug):**

Antoni, C.H.: Konzepte der Mitarbeiterbeteiligung: Delegation und Partizipation.

In: Hoyos, C. Graf & Frey, D. (Hrsg.): Arbeits- und Organisationspsychologie.

Weinheim: Psychologie Verlags Union, 1999 (569-583).

Bungard, W. & Kohnke, O. (Hrsg.): Zielvereinbarungen erfolgreich umsetzen.

Wiesbaden: Gabler, 2002.

Comelli, G. & von Rosenstiel, L.: Führung durch Motivation. München: Vahlen, 2003.

Heckhausen, J. & Heckhausen, H.: Motivation und Handeln. Berlin: Springer, <sup>3</sup>2006.

Hoyos, C. Graf & Frey, D. (Hrsg.): Arbeits- und Organisationspsychologie. Weinheim:

Psychologie Verlags Union, 1999.

Jochum, E.: „Laterale“ Führung und Zusammenarbeit - Der Umgang mit Kollegen.

In: von Rosenstiel, L., Regnet, E. & Domsch, M. (Hrsg.): Führung von

Mitarbeitern. Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 2003 (429-439).

Kleinbeck, U. & Kleinbeck, T.: Anreiz- und Zielsetzungssysteme. In: Hoyos, C. Graf,

& Frey, D. (Hrsg.): Arbeits- und Organisationspsychologie. Weinheim: Psychologie

Verlags Union, 1999 (526-536).

Nieder, P.: Führung in Organisationen. In: Hoyos, C. Graf, Kroeber-Riel, W.,

von Rosenstiel, L. & Strümpel, B. (Hrsg.): Wirtschaftspsychologie in

Grundbegriffen. München: Psychologie Verlags Union, 1990 (194-208).

Neuberger, O.: Führen und führen lassen. Ansätze, Ergebnisse und Kritik der

Führungsforschung. Stuttgart: UTB, 2002.

von Rosenstiel, L., Regnet, E. & Domsch, M. (Hrsg.): Führung von Mitarbeitern.

Handbuch für erfolgreiches Personalmanagement. Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 2003.

von Rosenstiel, L.: Grundlagen der Organisationspsychologie. Stuttgart: Schäffer-

Poeschel, 2007.

Schuler, H. (Hrsg.): Lehrbuch der Organisationspsychologie I. Göttingen: Hogrefe, 2003.

Wunderer, R., Grunwald, W. & Moldenhauer, P.: Führungslehre I: Grundlagen der Führung. Berlin: De Gruyter, 1984.

## Beschreibung 2. Modulelement

V.4 Unternehmensentwicklung

### Organisation

<b>Dozent/in:</b> Prof. Dr. Dr. Dietmar Ernst	<b>Status:</b> Professor
<b>ECTS-Punkte:</b> 2,5	<b>Doppelstunden:</b> 6

### Lerninhalte

1. Die Top-10-Financial Modeling Standards
  - 1.1 Definieren Sie den Modellzweck
  - 1.2 Teilen Sie das Problem in voneinander unabhängige Teilprobleme (Module)
  - 1.3 Skizzieren Sie den Datenfluss und die Modellstruktur
  - 1.4 Trennen Sie Inputs von Outputs
  - 1.5 Vermeiden Sie Zirkelbezüge
  - 1.6 Gestalten Sie die Arbeitsblätter einheitlich
  - 1.7 Verwenden Sie einheitliche Formatierungen
  - 1.8 Vermeiden Sie komplexe Formeln und verwenden Sie nur einen einzigen Formeltyp
  - 1.9 Setzen Sie Kontrollfunktionen ein
  - 1.10 Präsentieren Sie die Ergebnisse professionell
2. Case Study „Pharma Group“
  - 2.1 Planungsannahmen

- 2.2 GuV-Planung
- 2.3 Bilanzplanung
- 2.4 Planung der Kapitalflussrechnung
  
- 3. Model Review des eigenen Modells
  - 3.1 Grundlagen des Model Review
  - 3.2 Instrumente des Model Review
  - 3.3 Anwendung des Model Review auf die eigene Unternehmensplanung

### **Lehr-/Lernmethoden**

Vorlesung unter Verwendung einer Case Study,  
selbständige Bearbeitung einer eigenen Fallstudien in Partner- bzw. Kleingruppenarbeit

### **Literatur/Lehrmaterial**

Ernst, D.; Häcker, J. (Hrsg., 2016): Financial Modeling, 2. Auflage, Stuttgart.  
Eayrs, W., E., Ernst, D., Prexl, S. (2011): Corporate Finance Training, 2. Auflage, Stuttgart.