

# **Weiterbildungszertifikat**

*„Führen lernen“*

**- Handbuch -**

## Ziele des Weiterbildungszertifikats

Ziel dieser CAS ist es, vorhandene Führungskompetenzen zu reflektieren, das Repertoire der verfügbaren Führungswerkzeuge zu erweitern, den persönlichen Führungsstil situationsabhängig zu modifizieren und Führungsaufgaben im Gesamtzusammenhang sozialer Interaktion zu begreifen.

Die drei Präsenzseminare des CAS werden jeweils als Veranstaltungsblock Freitag-Samstag von 9.00 – 17.30 Uhr angeboten.

## Aufbau

<b>Seminar 1</b> Grundsätze der Führung	<b>Seminar 2</b> Aufbau einer Führungs- beziehung	<b>Seminar 3</b> Führung von Gruppen und Förderung von Mitarbeitenden
5 CP	5 CP	5 CP
Jeweils kompakter Veranstaltungsblock (Freitag + Samstag)		
Selbststudiumanteile auf der Grundlage ausgewählter bzw. empfohlener Literatur und Erprobungsaufgaben		
Lerngespräche und Erfahrungsaustausch in einer Tandem- und Kleingruppenstruktur (Präsenz- und/oder Videokonferenz)		
Prüfung: Anhand eigener schriftlich dokumentierter Praxisbeispiele, bei deren Bewältigung die theoretischen Anteile des Moduls eingebracht und reflektiert werden		

## Qualifikationsziele

Teilnehmerinnen und Teilnehmer können:

- Beziehungen zu Mitarbeitern aufbauen und konstruktiv nutzen
- Diskurse einleiten und ergebnisorientiert steuern
- Konflikte erkennen, klassifizieren und zu ihrer Bearbeitung erschließen
- Grundlagen von Leitung und Führung situationsgerecht modifiziert anwenden
- den eigenen Führungsstil reflektieren und situations- sowie aufgabengerecht modifizieren.

## Abschluss / Polyvalenz

Nach Besuch der Präsenzveranstaltungen, der Erarbeitung der Erprobungsaufgaben und der Abgabe und Bewertung einer selbstgewählten Praxisaufgabe wird das Modul mit 15 CP (CAS Führen lernen) testiert. Der CAS kann auf den geplanten Masterstudiengang Erwachsenenbildung angerechnet werden.

## **Zielgruppen**

Der CAS spricht Personen an, die im Rahmen ihrer beruflichen Tätigkeit Führungsverantwortung tragen oder Akteure beraten und unterstützen, die in Führungsverantwortung stehen. Explizit sind dies beispielsweise Fach- oder Abteilungsleiter, Gruppen- oder Projektleiter, Ausbilderinnen und Ausbilder in Industrie oder Handwerk, technische Beraterinnen und Berater in Unternehmen oder in der Selbstständigkeit.


Die Inhalte und Themen des CAS entstammen der Psychologie, der Ökonomie, der Arbeits- und Berufspädagogik und den Grundlagen der Erwachsenenbildung als eigenständigem Wissenschaftsbereich.

## **Zugangsvoraussetzungen**

Erster akademischer Abschluss, B.A. oder gleichwertig im Umfang von 180 CP.

Berufspraktische, mindestens einjährige Erfahrung mit Führungsaufgaben und/oder Beratungstätigkeiten in diesem Bereich (Personalführung, Gruppen- oder Projektleitung, berufliche Ausbildungstätigkeit, Tätigkeiten im Bereich der Berufsschul- oder Hochschullehre oder Vergleichbares).

	<b>Führen lernen</b>						
	<b>Grundsätze der Führung</b>						
<b>Modulverantwortung:</b> Dr. Steffen Wagner		<b>M1</b>					
<b>CP:</b> 5	<b>Semester:</b> 1	<b>Voraussetzungen:</b> Abgeschlossenes Hochschulstudium; mind. 1-jährige Berufserfahrung mit Führungsverantwortung					
<b>Arbeitsaufwand in Std.:</b> 150	<b>Davon Präsenzzeit:</b> 21	<b>Davon Selbstlernzeit:</b> 129					
<b>Qualifikationsziele/Kompetenzen:</b> Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen die psychologischen und subjektiven Grundlagen der Zusammenarbeit zwischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und deren Vorgesetzte und verstehen die Bedeutung von Empathie, Respekt und Achtung als Führungsinstrument. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer können <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beziehungen zu Mitarbeitern aufbauen und konstruktiv nutzen</li> <li>• Die Perspektive des Mitarbeiters einnehmen</li> <li>• Die Wirkung verschiedener Führungswerkzeuge und Führungsstile abwägen</li> <li>• Eigene Führungserfahrung konstruktiv reflexieren</li> <li>• Eine reflektierte Autorität aufbauen und konstruktiv gestalten</li> </ul>							
<b>Inhalte:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Motiv, Motivation, Volition und Motivierung als Führungsinstrument</li> <li>• Umgang mit Macht, Machtdistanz, Legitimation und Dominanz</li> <li>• Organisationskultur und Organisationsentwicklung</li> <li>• Gruppendynamik (alpha-beta-gamma-Modell, Tuckman-Modell)</li> <li>• Autorität und ihr reflektierter Einsatz</li> <li>• Kennenlernen der eigenen persönlichen Führungsressourcen</li> </ul>							
<b>Verwendbarkeit/Polyvalenz:</b> CAS kann auf Masterstudiengang Erwachsenenbildung angerechnet werden							
<b>Modulprüfung und Gewichtung:</b> Alle drei Module werden zusammen durch eine Hausarbeit gemeinsam geprüft und bewertet.							
<b>Anmerkungen:</b>							
<b>Veranstaltungen:</b>							
<b>Kürzel</b>	<b>Titel</b>	<b>CP</b>	<b>SWS</b>	<b>V-Form</b>	<b>P/W</b>	<b>Turnus</b>	<b>Sem.</b>
A	Grundsätze der Führung	5	2	Sem.	P	WiSe	1

	<b>Führen lernen</b>						
	<b>Aufbau einer Führungsbeziehung</b>						
<b>Modulverantwortung:</b> Dr. Steffen Wagner		<b>M2</b>					
<b>CP:</b> 5	<b>Semester:</b> 2	<b>Voraussetzungen:</b> Abgeschlossenes Hochschulstudium; mind. 1-jährige Berufserfahrung mit Führungsverantwortung					
<b>Arbeitsaufwand in Std.:</b> 150	<b>Davon Präsenzzeit:</b> 21	<b>Davon Selbstlernzeit:</b> 129					
<b>Qualifikationsziele/Kompetenzen:</b> Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer können eine aktive und persönliche Beziehung zu den Mitarbeitern aufbauen und gestalten. Sie kennen die Zusammenhänge zwischen Entscheidungstransparenz, begrenzter Rationalität und der subjektiven Theorien der Mitarbeiter einer Organisation. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer können <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beziehungen zu Mitarbeitern aufbauen und konstruktiv nutzen</li> <li>• Die Motive der Mitarbeiter erkennen und eine angepasste Motivierungsstrategie entwerfen</li> <li>• Einen handlungsbezogenen Führungsstil entwickeln</li> <li>• Die gegebenen Anreizmöglichkeiten erkennen und zielgerichtet einsetzen</li> <li>• Konflikte erkennen und in Konfliktarten unterscheiden</li> <li>• Auf der Basis von Zielvereinbarungen Rückmeldegespräche führen</li> </ul>							
<b>Inhalte:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktives Zuhören</li> <li>• Personenbezogener, handlungsbezogener und situativer Führungsstil</li> <li>• Psychologische Grundlagen der Bedürfnisbefriedigung, persönliches Belohnungssystem</li> <li>• Motive, Motivation und Motivierung in Abhängigkeit zur Generationszugehörigkeit</li> <li>• Persönliches Changemanagement vor dem Hintergrund des Generationswandels</li> <li>• Werte, wertebasiertes Handeln und Umgang mit Wertewandel</li> <li>• Konfliktarten</li> <li>• Selbstreflexion der eigenen (Werte-) Biografie</li> </ul>							
<b>Verwendbarkeit/Polyvalenz:</b> CAS kann auf Masterstudiengang Erwachsenenbildung angerechnet werden							
<b>Modulprüfung und Gewichtung:</b> Alle drei Module werden zusammen durch eine Hausarbeit gemeinsam geprüft und bewertet.							
<b>Anmerkungen:</b>							
<b>Veranstaltungen:</b>							
<b>Kürzel</b>	<b>Titel</b>	<b>CP</b>	<b>SWS</b>	<b>V-Form</b>	<b>P/W</b>	<b>Turnus</b>	<b>Sem.</b>
A	Aufbau einer Führungsbeziehung	5	2	Sem.	P	WiSe	1

	<b>Führen lernen</b>						
	<b>Führung von Gruppen und Förderung von Mitarbeitenden</b>						
<b>Modulverantwortung:</b> Dr. Steffen Wagner	<b>M3</b>						
<b>CP:</b> 5	<b>Semester:</b> 2		<b>Voraussetzungen:</b> Abgeschlossenes Hochschulstudium; mind. 1-jährige Berufserfahrung mit Führungsverantwortung				
<b>Arbeitsaufwand in Std.:</b> 150	<b>Davon Präsenzzeit:</b> 21		<b>Davon Selbstlernzeit:</b> 129				
<b>Qualifikationsziele/Kompetenzen:</b> Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer können Führung als Einflussnahme im Sinne eines Handlungsziels verantwortungsbewusst einsetzen und gestalten. Sie kennen die entsprechenden Instrumente der Aufgabenerweiterung. Sie leiten und verstehen die sozialen und psychologischen Prozesse in Projektgruppen Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer können <ul style="list-style-type: none"> <li>• Belastungssituation der Mitarbeiter erkennen und einschätzen</li> <li>• Delegation reflektieren</li> <li>• Mitarbeiter bei der Beschaffung und Verwertung von Informationen für den Arbeitsprozess anleiten</li> <li>• Arbeitsgruppen moderieren, Konfliktmanagement betreiben</li> <li>• Eigene berufliche Perspektiven beleuchten und mit den Motiven der Mitarbeiter vergleichen</li> <li>• Sich im Kreis der eigenen Peer stilsicher verhalten</li> </ul>							
<b>Inhalte:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jobenlargement, Jobenrichment</li> <li>• Informationsverarbeitungs-Methoden</li> <li>• Die Rolle in der Projektarbeit</li> <li>• Konfliktmanagement, Konfliktgespräche</li> <li>• Business-Knigge</li> <li>• Die Bedeutung von Höflichkeit, Etikette und Respekt in der Führungsarbeit</li> <li>• Geschlechterbezogene Unterschiede der Führung</li> </ul>							
<b>Verwendbarkeit/Polyvalenz:</b> CAS kann auf Masterstudiengang Erwachsenenbildung angerechnet werden							
<b>Modulprüfung und Gewichtung:</b> Alle drei Module werden zusammen durch eine Hausarbeit gemeinsam geprüft und bewertet.							
<b>Anmerkungen:</b>							
<b>Veranstaltungen:</b>							
<b>Kürzel</b>	<b>Titel</b>	<b>CP</b>	<b>SWS</b>	<b>V-Form</b>	<b>P/W</b>	<b>Turnus</b>	<b>Sem.</b>
A	Führung von Gruppen und Förderung von Mitarbeitenden	5	2	Sem.	P	WiSe	1

# Amtliche Bekanntmachung

Nr. 38 | ausgegeben am 23. Juli 2019

**Kontaktstudienordnung (KSO) für das Weiterbildungszertifikat  
„Führen lernen“ (CAS)**

vom 17. Juli 2019

## **Kontaktstudienordnung (KSO) für das Weiterbildungszertifikat „Führen lernen“ (CAS)**

vom 17. Juli 2019

Aufgrund von §§ 31 Absatz 5, 59 Absatz 3 in Verbindung mit § 19 Absatz 1 Nummer 10 des Landeshochschulgesetzes vom 1. Januar 2005 (GBl. S. 1) zuletzt geändert durch Gesetz vom 13. März 2018 (GBl. S. 85), hat der Senat der Pädagogischen Hochschule Karlsruhe am 25. Juni 2019 die folgende Satzung beschlossen:

### **§ 1 Geltungsbereich**

- (1) Diese Kontaktstudienordnung gilt für das Weiterbildungszertifikat „Führen lernen“ (CAS).
- (2) Die Bestimmungen der Rahmenordnung für das Kontaktstudium an der Pädagogischen Hochschule Karlsruhe bleiben unberührt.

### **§ 2 Inhalt des Weiterbildungszertifikats „Führen lernen“ (CAS), Credit Points, Teilnehmerzahl**

- (1) Das Weiterbildungszertifikat „Führen lernen“ (CAS) besteht aus drei Seminaren mit jeweils 5 Credit Points (CP). Diese Seminare setzen sich aus Kontaktzeiten (Präsenzzeit und Distance learning-Elementen) sowie aus Selbststudienzeiten zusammen. Das Weiterbildungszertifikat richtet sich an alle, die im Rahmen ihrer beruflichen Tätigkeit oder beruflichen Pläne Führungsverantwortung tragen (werden) und/oder Personen beraten und unterstützen, die in Führungsverantwortung stehen. Ziel des Zertifikats ist es, vorhandene Führungskompetenzen kritisch zu reflektieren und im Gesamtzusammenhang sozialer Interaktion situationsabhängig modifizieren zu lernen. Das in der Anlage enthaltene Curriculum ist Bestandteil dieser Ordnung.
- (2) Für den erfolgreichen Abschluss des Weiterbildungszertifikats werden insgesamt 15 CP vergeben.
- (3) Für das Weiterbildungszertifikat stehen 12 Plätze zur Verfügung. Für die Mindestteilnehmerzahl gilt § 7 der Rahmenordnung.

### **§ 3 Zugangsvoraussetzungen**

Voraussetzungen für den Zugang zum Weiterbildungszertifikat „Führen lernen“ (CAS) sind:

1. ein abgeschlossenes Hochschulstudium im Mindestumfang von 180 CP  
und
2. berufspraktische Erfahrungen von in der Regel mindestens einem Jahr.

### **§ 4 Bewerbung**

- (1) Die Bewerbungsfrist wird spätestens zwei Monate vor Beginn des Weiterbildungszertifikats durch das Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung bekannt gemacht.
- (2) Die Bewerbung ist an die Verantwortliche oder den Verantwortlichen für das Weiterbildungszertifikat „Führen lernen“ (CAS) mit dem entsprechenden Anmeldeformular zu richten.



### **§ 5 Teilnahmegebühren, Wiederholungsgebühr**

(1) Die Teilnahmegebühren für das Weiterbildungszertifikat „Führen lernen (CAS)“ werden auf 1.200 Euro festgesetzt.

(2) Soweit eine Teilnehmerin oder ein Teilnehmer die Abschlussprüfung in einem Weiterbildungszertifikat nicht besteht, und die Teilnehmerin oder der Teilnehmer die Abschlussprüfung entsprechend § 11 der Rahmenordnung für das Kontaktstudium an der Pädagogischen Hochschule Karlsruhe wiederholt, fällt für die Teilnehmerin oder den Teilnehmer eine zusätzliche Wiederholungsgebühr in Höhe von 100 Euro an. Hierüber erhält die Teilnehmerin oder der Teilnehmer einen gesonderten Gebührenbescheid.

### **§ 6 Inkrafttreten**

(1) Diese Kontaktstudienordnung tritt am Tag nach ihrer Bekanntmachung in den Amtlichen Bekanntmachungen der Pädagogischen Hochschule Karlsruhe in Kraft.

(2) Gleichzeitig tritt die Kontaktstudienordnung (KSO) für das Weiterbildungszertifikat „Führen lernen“ (CAS) vom 12. März 2019 (Amtliche Bekanntmachung Nummer 7, ausgegeben am 12. März 2019) außer Kraft.

Karlsruhe, den 17. Juli 2019

gez. Prof. Dr. Klaus Peter Rippe  
Rektor

**Anlage:** Curriculum „Führen lernen“ (CAS)

Semester	Modul	Modultitel	CP	Kürzel LV	Modulveranstaltung	CP a LV	Kontaktzeit (h und SWS)	Modulprüfung
1	Zert-FL	<b>Führen lernen</b>	15	A	Grundsätze der Führung	5	21 h 2 SWS	100% schriftliche Prüfung: Hausarbeit
1/2				B	Aufbau einer Führungsbeziehung	5	21 h 2 SWS	
2				C	Führung von Gruppen und Förderung von Mitarbeitenden	5	21 h 2 SWS	