

Die zivile Führungsausbildung

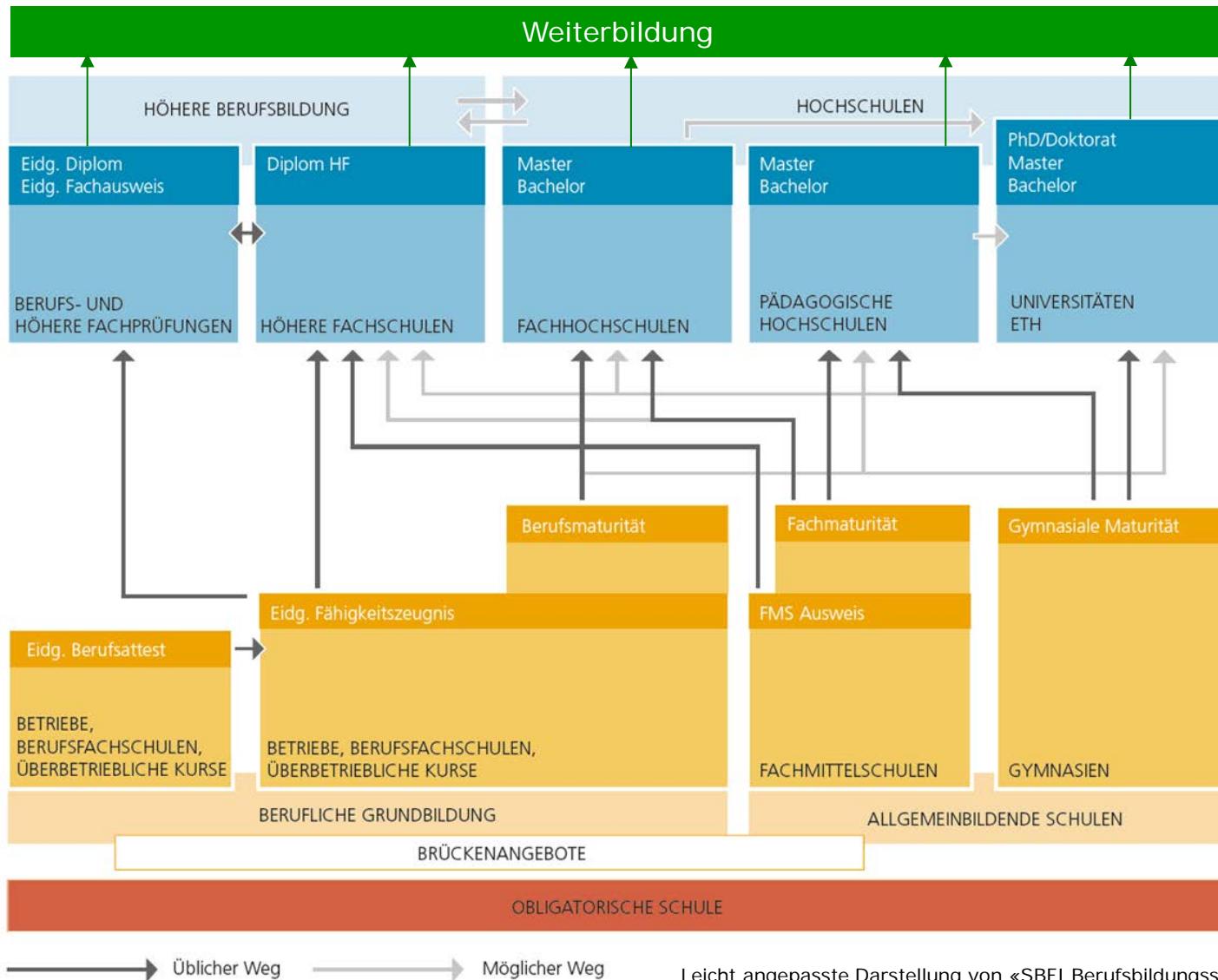
Prof. Dr. Erik Nagel

Co-Leiter Institut für Betriebs- und Regionalökonomie
Vizedirektor Ressort Weiterbildung
Studienleiter Executive MBA Luzern

erik.nagel@hslu.ch

FH Zentralschweiz

Bildungslandschaft Schweiz



Schweiz = Weiterbildungsmeister

Teilnahme der erwachsenen Bevölkerung
(25-64-jährig) an allgemeiner und beruflicher Bildung

DK = Dänemark

CH = Schweiz

S = Schweden

FIN = Finnland

N = Norwegen

NL = Niederlande

UK = Vereinigtes Königreich

A = Österreich

E = Spanien

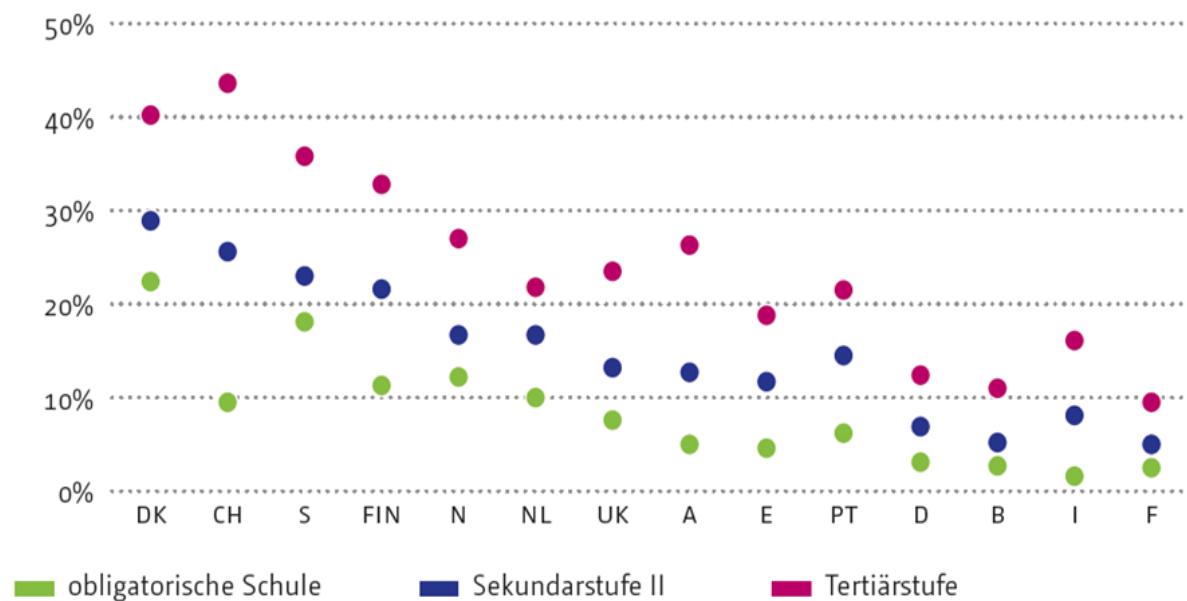
PT = Portugal

D = Deutschland

B = Belgien

I = Italien

F = Frankreich



Quelle: SKBF/CSRE Schweiz. Koordinationsstelle für Bildungsforschung, Bildungsbericht 2014
Daten: Eurostat (Labour Force Survey 2012)

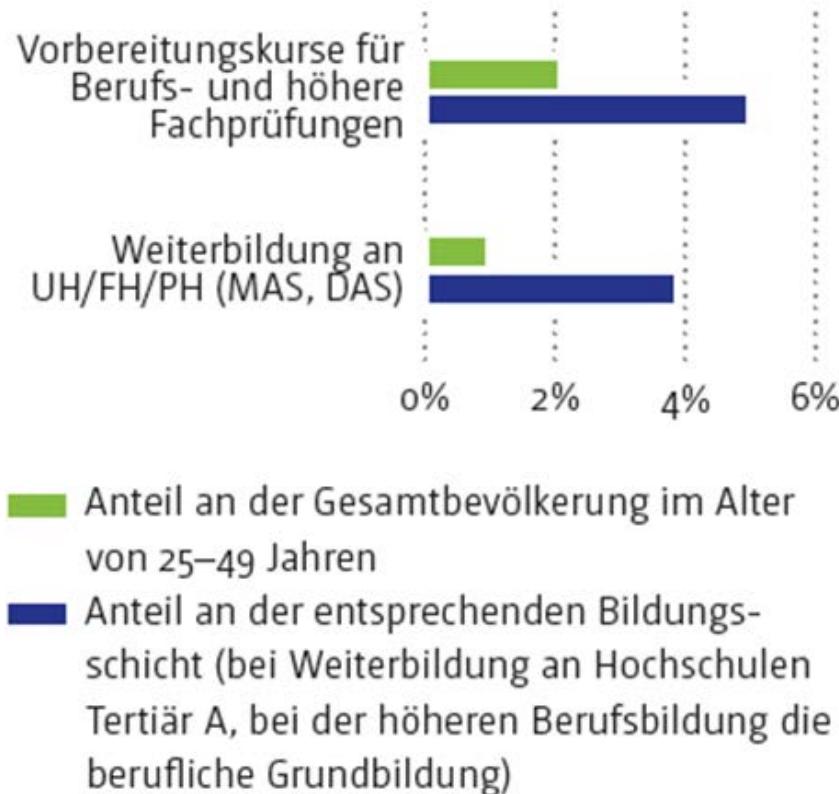
Anbieter beruflicher Weiterbildung



Quelle: SKBF/CSRE Schweiz. Koordinationsstelle für Bildungsforschung, Bildungsbericht 2014
Daten: BFS (MZB 2011)

Teilnahme an nichtformaler Bildung

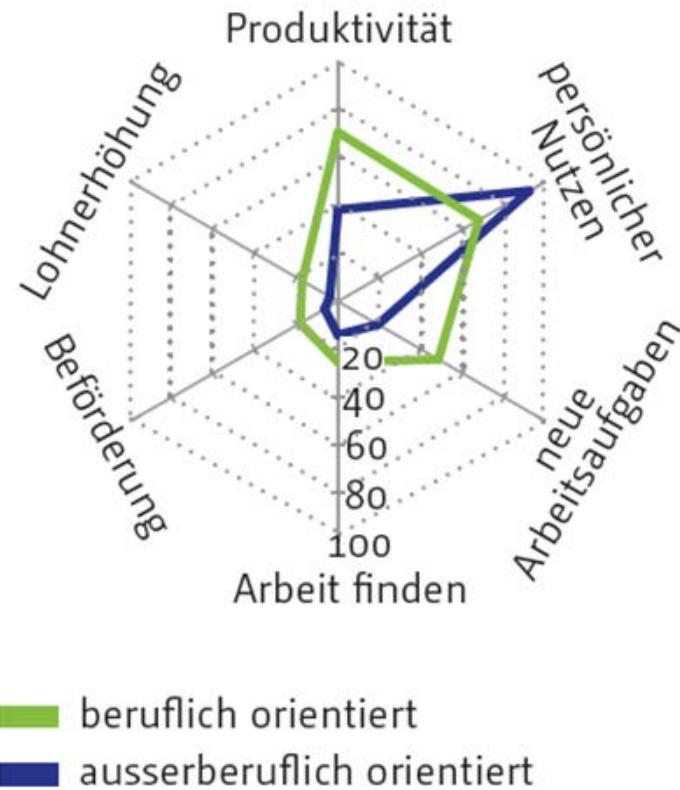
Tertiärstufe A und B, Wohnbevölkerung 25-49 Jahre, 2011



Quelle: SKBF/CSRE Schweiz. Koordinationsstelle für Bildungsforschung, Bildungsbericht 2014
Daten: BFS (MZH 2011), Berechnungen: SKBF

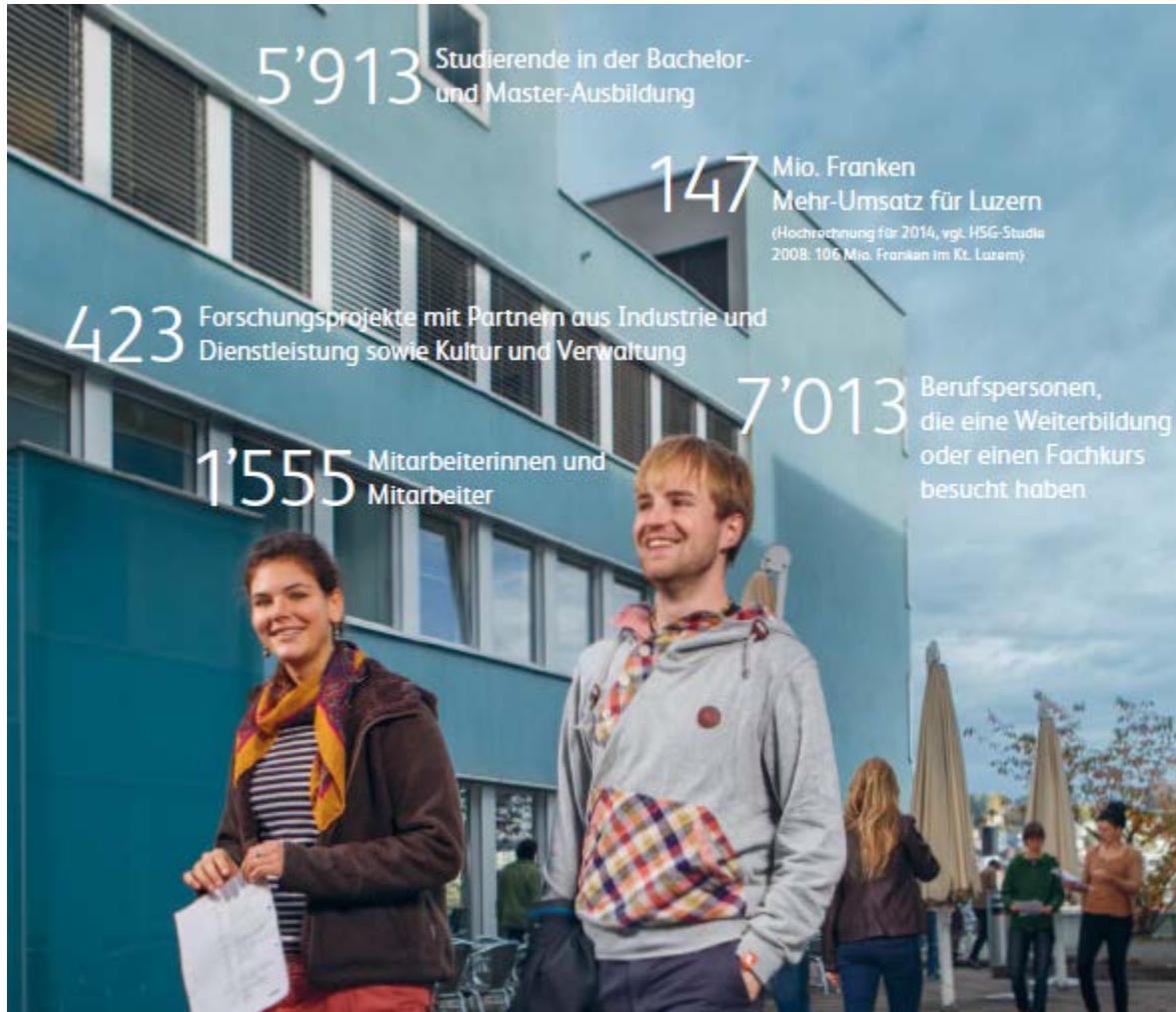
Nutzen von Weiterbildung

Wohnbevölkerung 25-64jährig



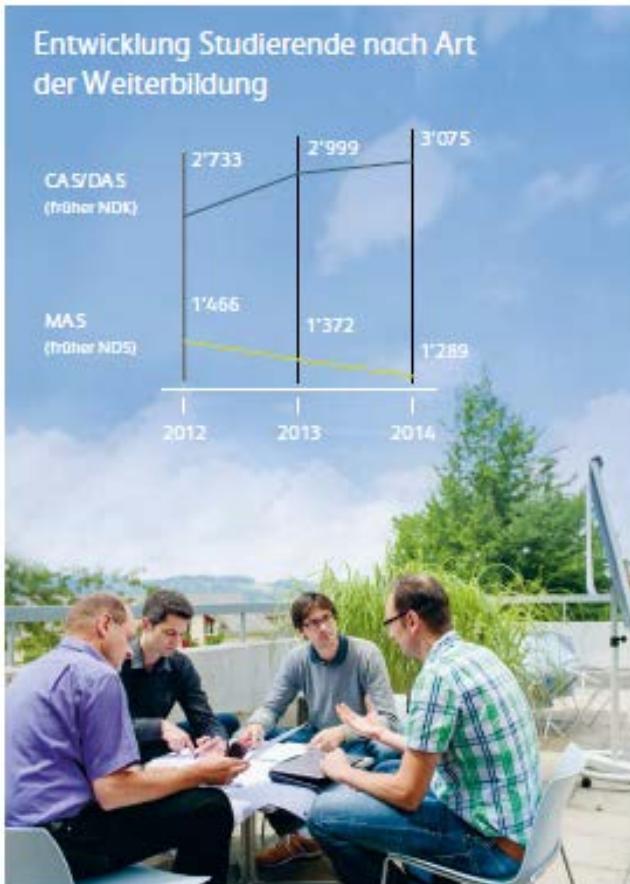
Quelle: SKBF/CSRE Schweiz. Koordinationsstelle für Bildungsforschung, Bildungsbericht 2014
Daten: BFS (Mzb 2011), Berechnungen: SKBF

Kennzahlen zur Hochschule Luzern 2014



Kennzahlen zur Hochschule Luzern 2014

Weiterbildung



Zwischen 2012 und 2014 ist die Zahl der Personen, die sich für eine Weiterbildung an der Hochschule Luzern entschieden haben, um rund 4% gestiegen. Im Jahr 2014 haben 1'289 Personen einen MAS besucht, 3'075 ein DAS oder CAS. Der Trend, kürzere Weiterbildungen zu absolvieren, geht somit weiter.



Stellenwert der Führungsweiterbildung im IBR

Weiterbildungsangebote im IBR

Executive MBA Luzern
MBA Luzern

8 Master of Advanced Studies MAS

2 Diploma of Advanced Studies DAS

19 Certificate of Advanced Studies CAS

Lehrgänge für Verwaltungsangestellte
und Verwaltungskader
Fachkurse

Seminare

Management Seminare
International Weeks
Massgeschneiderte Inhouse-Angebote



davon Führungsweiterbildung

Executive MBA Luzern
MBA Luzern

Master of Advanced Studies MAS

- MAS Leadership and Management
- MAS Public Management
- MAS Management im Sozial- und Gesundheitsbereich

Diploma of Advanced Studies DAS

- DAS Leadership and Management

Certificate of Advanced Studies CAS

- CAS Leadership
- CAS Betriebswirtschaft
- CAS Public Management und Politik
- CAS Coaching als Führungskompetenz
- CAS Mediation Grundlagen
- CAS Mediation Vertiefung
- CAS International Leadership

Perspektiven auf das Thema Führung

Stogdill (1950):

„Führung ist der Prozess der Beeinflussung der Aktivitäten einer organisierten Gruppe in Richtung auf Zielsetzung und Zielerreichung“.

Welsh (1979):

„Führung ist die Fähigkeit, menschliche Ressourcen zur Durchsetzung bestimmter Ziele zu mobilisieren“.

Wunderer (2000):

„Führung wird als zielorientierte, wechselseitige und soziale Beeinflussung zur Erfüllung gemeinsamer Aufgaben in und mit einer strukturierten Arbeitssituation definiert. Sie vollzieht sich zwischen hierarchisch unterschiedlichen Personen.“

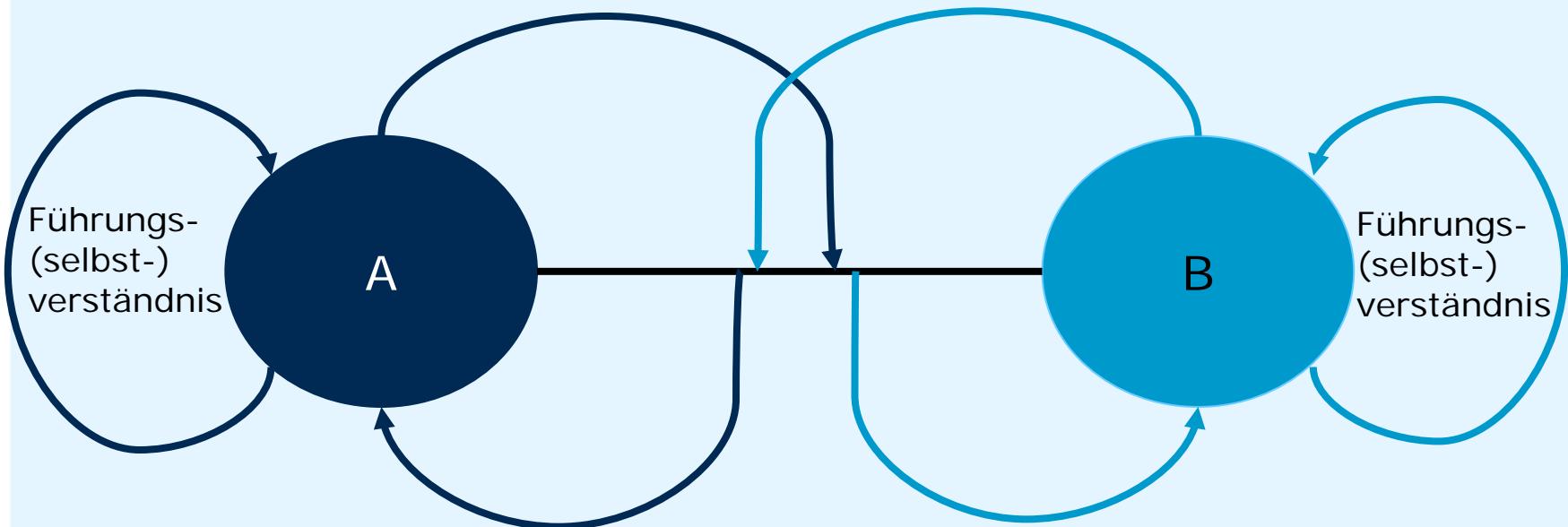
Müller & Dachler (1988):

„Führung ist eine konstruierte gesellschaftliche Realität“

Gestaltung der Führungsbeziehungen

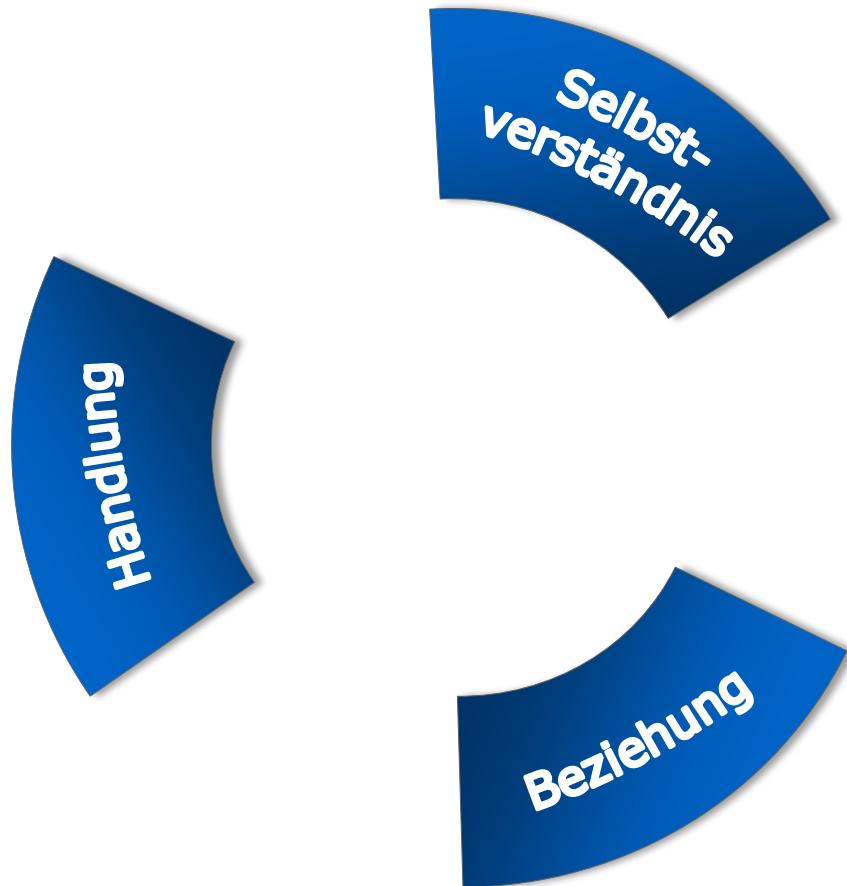
Organisation

Handlung mit impliziter Aussage über Beziehung



Implizite **Interpretation** der Handlung

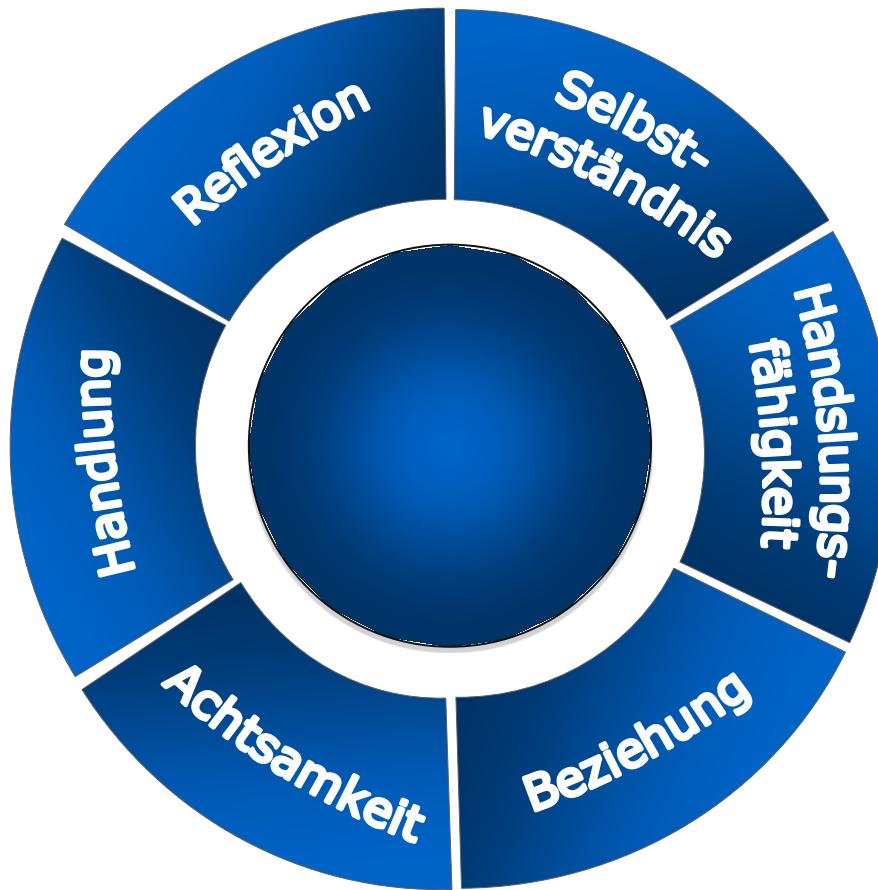
Grundverständnis von Führung



Grundprinzipien der modernen Führungsausbildung



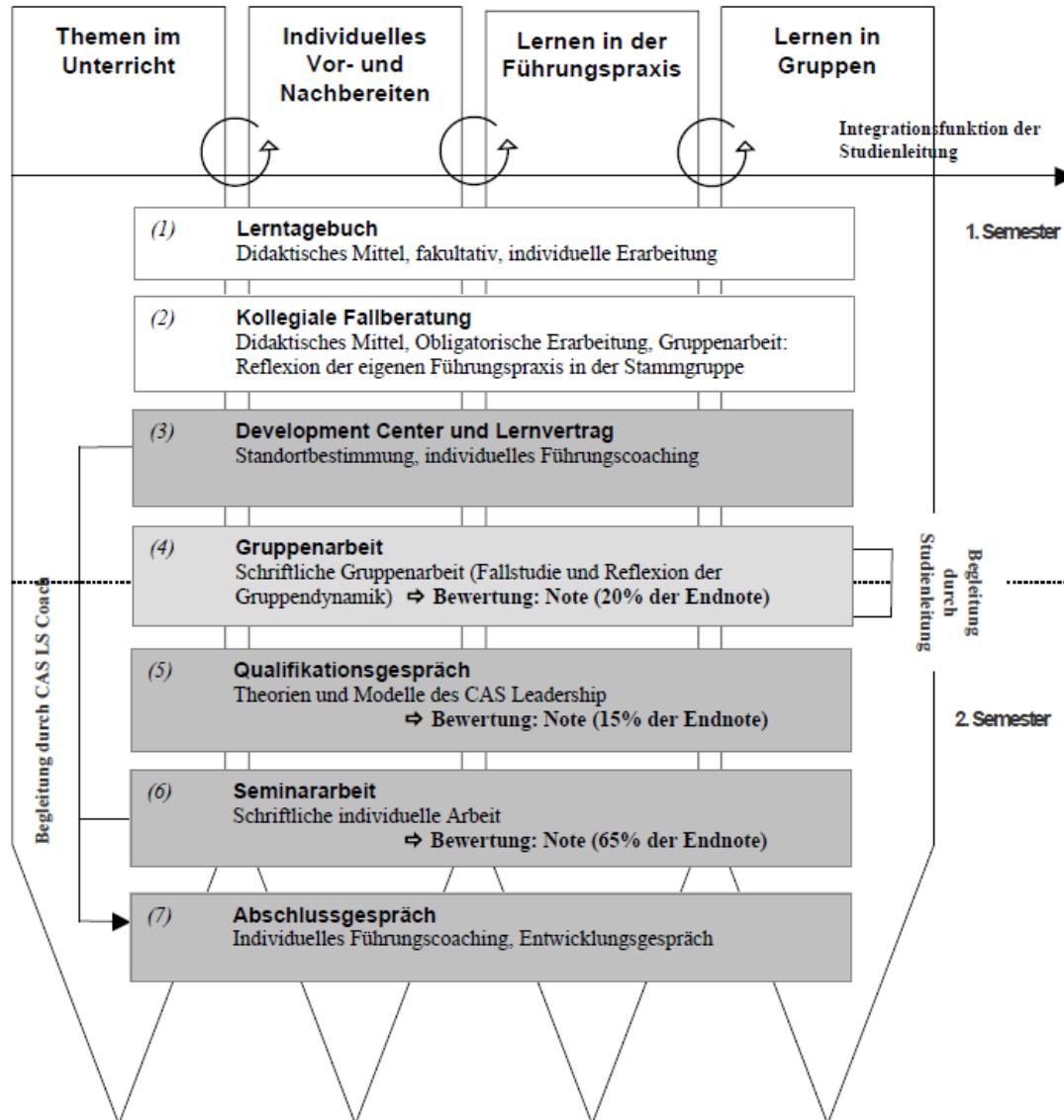
6 Dimensionen der Führungsentwicklung



Themen des CAS Leadership

Sequenz	Themen	Inhaltliche Schwerpunkte	Prozess- und Gruppenlernen	Umfang		
1. Semester						
1.1	Eröffnung und Grundlagen	<ul style="list-style-type: none"> - Führungstheorien - Organisationsverständnis und Menschenbilder - Rollenkonzept 	Einführung in die Didaktik des Falllernens	2 Tage		
1.2	Development Center (DC)	<ul style="list-style-type: none"> - Standortbestimmung - Start Coaching-Prozess 		2 Tage	Coaching	
1.3	Struktur und Dynamik in Teams	<ul style="list-style-type: none"> - Teamentwicklungsprozesse initialisieren und unterstützen - Start Gruppenarbeit 	1. Kollegiale Fallberatung Sitzungen leiten und moderieren	2 Tage		Gruppenarbeit
1.4	Kommunikation und Gesprächsführung	<ul style="list-style-type: none"> - Grundmodelle der Kommunikation - Praxis der Gesprächsführung und Führungsgespräche 	2. Kollegiale Fallberatung	2 Tage		
1.5	Konfliktmanagement	<ul style="list-style-type: none"> - Funktion und Wirkung von Konflikten - Handlungsstrategien im Umgang mit Konflikten - Start Seminararbeit 	3. Kollegiale Fallberatung Projektsitzung I	2 Tage		Seminararbeit
1.6	Intervision & Coaching als Führungskompetenz	<ul style="list-style-type: none"> - Grundlegendes Coachingwissen für den Führungsalltag - Kollegiale Beratung/Action Learning wirksam einsetzen 	Vertiefung Kollegiale Fallberatung	1 Tag		
2. Semester						
2.1	Umgang mit Zeit und Stressmanagement	<ul style="list-style-type: none"> - Management der persönlichen Ressourcen - Umgang mit Stressfaktoren 	4. Kollegiale Fallberatung Projektsitzung II	2 Tage		
2.2	Personalgewinnung und -entwicklung	<ul style="list-style-type: none"> - Methoden der Personalauswahl und -integration - Arbeitsanalyse, Profilerstellung - Feedback geben, Gestaltung lernförderlicher Führungskulturen 	5. Kollegiale Fallberatung	2 Tage		
2.3	Personalbeurteilung, Führen durch Zielvereinbarung	<ul style="list-style-type: none"> - Leistungsbeurteilung - Zielvereinbarung und -überprüfung - Ende der Gruppenarbeit 	6. Kollegiale Fallberatung	2 Tage		
2.4	Change Management und Führung & Innovation	<ul style="list-style-type: none"> - Veränderungsmanagement - Organisatorisches Lernen - Innovationsfähigkeit fördern 	7. Kollegiale Fallberatung	2 Tage		
2.5	Arbeitswelt der Zukunft	<ul style="list-style-type: none"> - Neue Formen der Arbeitsorganisation - Ende Seminararbeit/Coachingprozess 		1 Tag		
2.6	Führung und Verantwortung	<ul style="list-style-type: none"> - Führungs- und Mitarbeiterethik - Abschlussfeier 		1 Tag		

Leistungsnachweis CAS Leadership



MAS Management im Sozial- und Gesundheitsbereich

Hochschule Luzern
Wirtschaft

Gesamtkonzeption MAS Management im Sozial- und Gesundheitsbereich (60 ECTS-Credits)

**CAS I Organisationen und
Führung im Wandel gestalten**
(12 ECTS-Credits)

**CAS II Strategien umsetzen
und Finanzen sichern**
(12 ECTS-Credits)

**CAS III Wirkungsvoll führen
und Kultur entwickeln**
(12 ECTS-Credits)

Prozessmodul Führungskompetenz und Leadership
(12 ECTS-Credits)

Master-Modul
(12 ECTS-Credits)

Prozessmodul Führungskompetenz und Leadership
(12 ECTS-Credits)



- Individuelle Standortbestimmung/Lernzielvereinbarung
- Individuelles Evaluations-/Standortgespräch
- Individuelles Evaluations-/Abschlussgespräch

Weisse Flecken

- Unmittelbare Lerneffekte erkennbar – was ist es längerfristig?
- Verankerung des individuellen Lernens in der Organisation
- Aktivieren Teilnehmende das Gelernte in «kritischen Situationen»

Aktuelle Entwicklungen

- Hochschule als Bildungspartner
- Noch stärkere Betonung des Erfahrungsaustauschs
- Neue Lernformen wie Coaching Ourselves
- Balance zwischen neue Medien und realer Interaktion