



i mau-Master-Seminar 2015/16: Human Capital Management und Leadership

Hochschulübergreifendes Forschungs- und Praxisseminar
der Fachhochschulen Kiel und Dortmund, der Westfälischen Hochschule
Recklinghausen, der Hochschule Hamm-Lippstadt sowie der Zürcher
Hochschule für Angewandte Wissenschaften Winterthur (ZHAW)

und des Instituts Mensch, Arbeit, Unternehmen (i mau) Zürich

15. bis 17. November 2015 (Hamm),
19. bis 21. Mai 2016 (Kiel)
13. bis 15. November 2016 (Winterthur)



Campus FH Kiel

i mau

institut
mensch, arbeit,
unternehmen

Geschäftsstelle
Martin Hoch
lic. oec. HSG
Schifflande 10
Postfach 513
CH-8024 Zürich
Fon +41 43 268 54 72
Mob +41 76 562 33 14
martin@hoch.ch

31. Mai 2015

Unter Mitwirkung von:

Prof. Dr. Udo Beer, Präsident FH Kiel
Prof. Dr. Eckhard Flohr, Rechtsanwalt LADM, Düsseldorf
Prof. Dr. rer. pol., Dipl.-BW Thomas Heiland, Hochschule Hamm-Lippstadt
Dr. Kathleen Hegner
Lic. oec. HSG Martin Hoch, Human Capital Management, Zürich
Prof. Dr. Reinhold Mauer, Rechtsanwalt huemmerich-legal, Bonn / FH Dortmund
Prof. Dr. Peter Meyer, ZHAW Winterthur
Prof. Dr. Carl Schütte, FH Kiel
Prof. Dr. Petra Senne, Westfälische Hochschule, Recklinghausen
Prof. Dr. Thomas Weiß, Rechtsanwalt weiss-rechtsanwaelte / FH Kiel

Das i mau-Master-Seminar 2015 - 2016

Das **i mau-Master-Seminar** steht in der Tradition bisheriger hochschulübergreifender Seminare. Gegenstand auch dieses Seminars werden Fragen des Human Capital Managements, des Leaderships, des Arbeitsrechts und (wirtschafts-)ethische Fragestellungen sein.

Die Studierenden werden befähigt, die vielfältigen Aufgaben im Bereich des Human Capital Management und Leaderships erfolgreich zu bewältigen und in die Lage versetzt werden, die Aufgabenstellungen aus den verschiedenen Perspektiven der handelnden Funktionsträger zu betrachten. Das Seminar verfolgt einen handlungsorientierten Ansatz. Besonderer Wert wird darauf gelegt, Methoden und Instrumente wertschätzend und sowohl dem Unternehmen und als auch den darin arbeitenden Menschen dienend einzusetzen.

Hochschul- und länderübergreifende Zusammenarbeit in Vorbereitung und Durchführung des i mau-Master-Seminars

Träger der Initiative hochschul- und länderübergreifender Zusammenarbeit ist das in Zürich angesiedelte Institut Mensch, Arbeit, Unternehmen **i mau**. Das Institut bezweckt die Zusammenarbeit über Landesgrenzen, Hochschulen und Nationalitäten hinweg, indem es hochschulübergreifende Gemeinschaften bildet, die sich einzelnen spezifischen Themen widmen, diese gemeinsam bearbeiten, in Seminaren und Tagungen vorstellen und anschliessend publizieren. Auch in diesem Seminar wollen wir dies praktizieren, indem Studentinnen und Studenten verschiedener Hochschulen Teams bilden, die sich den einzelnen Themen zuwenden und diese gemeinsam bearbeiten und im Seminar vorstellen. Die Studierenden organisieren ihre vorbereitenden Kontakte eigenständig. Ob es bei einer virtuellen Kooperation bleibt oder es zu vorbereitenden bi- oder multilateralen Treffen kommt, entscheiden die Teampartnerinnen und Teampartner.

Die Hochschulen für angewandte Wissenschaften beteiligen sich verstärkt an der Ausbildung des wissenschaftlich forschenden Nachwuchses. In nationalen und internationalen Kooperationen werden dabei regelmäßig junge Forscherinnen und Forscher an Fachhochschulen betreut. Die Promotion sollte sich nach dem Gedanken des Third Cycle Learning nicht in der Beschäftigung mit der eigenen, ersten selbständigen Forschungsarbeit erschöpfen, sondern dem weiteren Kompetenzerwerb dienen. Da die Hochschulen für angewandte Wissenschaften besonderen Wert auf den Praxisbezug legen, kommt dem Erwerb interdisziplinärer Kompetenzen eine besondere Rolle zu. Für das weitere Berufsleben der Doktorandinnen und Doktoranden sind Einblicke in den Umgang mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von erheblichem Nutzen.

Angesprochen sind insbesondere Masterstudierende unterschiedlicher Fachbereiche, die sich auf Aufgaben im Bereich des Human Capital Management und Leadership vorbereiten wollen. Es spricht nichts gegen die Teilnahme begabter Bachelorstudierender in der Abschlussphase ihres Studiums bzw. in der Übergangsphase zu einem Masterstudiengang. Auch zur Vorbereitung auf eine Promotion ist dieses Seminar gut geeignet.

Das Institut Mensch, Arbeit, Unternehmen (**i mau**) möchte dieses Kompetenzfeld mit einem passenden Angebot abdecken. Unsere Seminare haben sich u.a. zu einem Ort der Begegnung für Doktorandinnen und Doktoranden entwickelt. Die Fachhochschule Kiel hat einen akademischen Mittelbau geschaffen, der für Studierende mit Promotionswunsch die wirtschaftliche Basis gibt, sich in Forschungsprojekten der Hochschule zu beweisen. Doktorandinnen und Doktoranden anderer Hochschulen werden zum **i mau**-Master-Seminar dazukommen.

Expertinnen und Experten aus der Praxis stiften zusätzlichen Nutzen

Interessierte aus Wirtschaft und Verwaltung sind herzlich willkommen, am **i mau**-Master-Seminar teilzunehmen. Von ihnen erwarten wir, dass sie sich an den Reflexionen beteiligen und aus ihrer Praxiserfahrung Feedback geben. Von ihnen erwarten wir auch einen finanziellen Beitrag, der mithelfen soll, die Kosten des hochschulübergreifenden Seminars zu tragen. Der Kostenbeitrag soll der Grösse und Bedeutung des Unternehmens adäquat sein.

Für die Anmeldung und eine Teilnahme bitte Kontakt aufnehmen mit:

i mau

Institut Mensch, Arbeit, Unternehmen

Geschäftsstelle

Martin Hoch
lic. oec. HSG
Schifflande 10
Postfach 513
CH-8024 Zürich
Fon +41 43 268 54 72
Mobile +41 76 562 33 14
E-Mail martin@hoch.ch

oder mit den im Seminardokument angegebenen Bausteinverantwortlichen.

Unserem Selbstverständnis lag und liegt Folgendes zugrunde

Die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte, verkündet von den Vereinten Nationen am 10. Dezember 1948, enthält in Art. 29 eine Regelung, die mit „Gemeinschaftspflichten“ überschrieben ist. Abs. 1 dieser Regelung lautet: *„Jeder hat Pflichten gegenüber der Gemeinschaft, in der allein die freie und volle Entfaltung seiner Persönlichkeit möglich ist.“* Der Mensch steht gegenüber den Menschen in einer Pflichtigkeit. Recht ist nicht Sitte, nicht Moral, es handelt sich nicht um Herrschaftsverhältnisse. Recht sind vielmehr Ordnungsverhältnisse besonderer Art, die bewirken, dass der Einzelne sich frei erhalten, entfalten und vermehren kann. Der Mensch ist auf menschliche Zuwendung in seinem Leben zwingend angewiesen. Er lernt von Menschen, begründet mit Ihnen Beziehungen und lebt zumeist in einer weitgehend arbeitsteiligen Gesellschaft, die auf Waren- und Dienstleistungsaustausch beruht. Diesem Wert, der in Art. 29 der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte verankert ist, wollen wir interdisziplinär nachspüren. Von Kiel ist vor einigen Jahren der Anstoß zu unserer hochschulübergreifenden Initiative ausgegangen. Die Nähe zum Meer, hat stets inspirierend auf unsere Veranstaltung gewirkt. Wir laden Sie herzlich zur Zusammenarbeit ein.

Was wir unter Human Capital Management verstehen

Humankapital lässt sich mindestens seit GARRY BECKER (1964) als die Gesamtheit des Wissens, der Fähigkeiten, Erfahrungen, etc. von Menschen verstehen. Auf individueller Ebene ist es das Kapital eines Individuums, das es - meist gegen Lohn - in eine Organisation investiert, solange die Investitionsbedingungen als interessant erachtet werden. Aus Sicht der Organisation ist Humankapital entsprechend Fremdkapital, das verzinst werden muss, solange ein Arbeitsvertrag nicht gekündigt ist. Aus arbeitsrechtlicher Sicht ist es in den meisten Ländern unerheblich, inwieweit die Organisation das verfügbare Humankapital auch effektiv nutzt. Die Verzinsung ist allein schon dafür fällig, dass der Humankapitaleigentümer sein Kapital zur Verfügung stellt. In Unternehmen ist die Aufnahme von Humankapital damit an dieselbe Logik gebunden, wie sie auch für Finanzkapital gilt: Nur wenn es dem Unternehmen gelingt, mit dem ausgeliehenen Humankapital eine Wertschöpfung zu generieren, die höher ist als die Zinskosten, ist das langfristige Überleben des Unternehmens überhaupt möglich.

Human Capital Management sollte aus Sicht dieses Beitrags nun dazu dienen, einerseits die Position des Unternehmens auf dem Humankapitalmarkt (Arbeitsmarkt) erfolgreich zu gestalten und andererseits sicherzustellen, dass die Nutzung des Humankapitals zu einer möglichst hohen Wertschöpfung führt (für Details vgl. Meyer-Ferreira 2015). Da, im Unterschied zum Finanzkapital, die Nutzung von Humankapital immer an die Person des Humankapitaleigentümers gebunden ist, beinhaltet diese Nutzung immer auch die Gestaltung der Beziehungen zu diesem. Aus Sicht des Managements geht es bei dieser Beziehungsgestaltung um Organisation. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht ist nämlich die Aufnahme von Humankapital durch ein Unternehmen nur unter der Bedingung rational, dass die Kooperationsergebnisse aller verpflichteten Humankapitaleigentümer besser sind, als es die Summe der individuellen Arbeitsergebnisse wäre. Nur dann entsteht für das Unternehmen eine entsprechende Kooperationsrente. In unserem Verständnis gehört die Sicherstellung und Optimierung solcher Kooperationen zu den Kernaufgaben der Unternehmensführung als Human Capital Management.

Aus Peter Meyer, Human Capital Management und Leadership, Gedächtnisschrift Holger Senne, 2015

Aufbau des i mau-Master-Seminars Human Capital Management und Leadership

Das Seminar besteht aus **fünf Bausteinen**, die übergeordnete Kenntnisse des Human Capital Management, des Arbeitsrechts sowie Führungs- und Selbstkompetenzen vermitteln, die die Studierenden befähigen, die vielfältigen Aufgaben des HCM im Unternehmen zu erfüllen.

Die Studierenden eignen sich Kompetenzen durch weitgehende Eigenarbeit an. Diese wird durch drei Präsenzveranstaltungen ergänzt:

- 15. bis 17. November 2015 in Hamm (Bausteine 1 und 2)
- 19. bis 21. Mai 2016 in Kiel (Bausteine 3 und 4)
- 13. Bis 15. November in Winterthur (Baustein 5 und Konklusion)

Besonderen Wert legen wir auf einen **interdisziplinären Ansatz, der betriebswirtschaftliche und rechtliche Fragen, , aber auch Aspekte der angewandten Psychologie und weitere angrenzende Bereiche** miteinander verzahnt. Die Themen der einzelnen Bausteine werden jeweils aus diesen verschiedenen Blickwinkeln betrachtet.

Leistungsnachweis

Die erfolgreiche Teilnahme am i mau-Master-Seminar wird in einem Zertifikat des i mau (Institut Mensch, Arbeit, Unternehmen Zürich) bescheinigt. Die Studierenden erhalten Leistungspunkte in Höhe von 10 ECTS.

Diese entsprechen einem **Workload** von insgesamt **300 Stunden**, die sich zusammensetzen aus **drei Präsenzveranstaltungen** von 1 ½ bis 2 Tagen (ca. 40 Stunden) **sowie Eigenarbeit** (ca. 260 Stunden)

Prüfungsform:

Die Prüfung wird als Portfolio durchgeführt.

Portfolios sind „Mappen“, die Inhalte, Methoden und Ergebnisse des Lernprozesses reflektieren und sichtbar machen. Sie dienen dazu, eine Praxis- und Diskursgemeinschaft der Lernenden untereinander, aber auch im Verhältnis zu den Lehrenden zu entwickeln. Das Portfolio sammelt also über die Gesamtdauer des Seminars Arbeitsergebnisse, stellt aber auch Entwicklungsprozesse dar.

In den Präsenzveranstaltungen halten die einzelnen Teams ein 30-minütiges Referat, das zusätzlich durch eine ca. 15seitige schriftliche Ausarbeitung ergänzt wird.

Nähere Informationen zu den einzelnen Aufgaben erhalten die Studierenden zum Start des Seminars.

Lernziele

Nach Beendigung des **i mau-Master-Seminars**

- haben die Studierenden einen Überblick über die zentralen operativen, strategischen Ansätze, Aktivitäten und Rahmenbedingungen eines modernen Human Capital Management und können diese in die rechtlichen Zusammenhänge einordnen,
- sind die Studierenden in der Lage, den Beitrag des Human Capital Managements für den Erfolg eines Unternehmens einzuschätzen,
- können die Studierenden für die komplexen Wirklichkeiten, wie sie sich im Human Capital Management darstellen, selbstorganisiert gleichermaßen wirksame wie soziale Lösungskonzepte entwickeln,
- können die Studierenden selbständig Themen wissenschaftlich erarbeiten und sind in der Lage, komplexe Aufgaben auf Wesentliches zu reduzieren und verständlich zu vermitteln.

Das Seminar besteht aus fünf Bausteinen:

Baustein 1:
Einführung ins Human Capital Management
 (verantwortlich: Thomas Heiland)

Die Studierenden kennen Ziel und Zweck und die zur Zielerreichung erforderlichen Aktivitäten/Massnahmen/Vorgehensweisen/Instrumente eines modernen Human Capital Managements, sie können den Beitrag des HCM zum Unternehmenserfolg einschätzen und erläutern.

Mögliche Themen sind:

- Einführung in das Entstehen des Human Capital Managements
- Strategisches Human Capital Management
- Human Capital Management als Teil der Unternehmenskultur
- Wertschöpfung von Human Capital Management
- Organisatorische Gestaltung des Human Capital Managements
- Arbeitsrechtliche Grundlagen des Human Capital Managements
- Strategisches Arbeitsrecht
- Sozialversicherungsrechtliche Grundlagen

Baustein 2:
Human Resources Marketing und Auswahl von Mitarbeitenden
 (verantwortlich: Petra Senne)

Die Studierenden kennen Ziel und Zweck und die zur Zielerreichung erforderlichen Aktivitäten/Massnahmen/Vorgehensweisen/Instrumente des Human Resources Marketing und der Auswahl von neuen Mitarbeitenden.

Sie haben ausgewählte, wichtige Massnahmen geübt und sind befähigt, diese ziel- und wirkungsorientiert zu handhaben (u.a. Gestalten und Formulieren von Stelleninseraten, die die Zielgruppe motivierend ansprechen, Durchführen von Auswahlgesprächen, die kompetente Kandidatinnen und Kandidaten identifizieren, die in die Unternehmenskultur passen und für das Unternehmen gewonnen werden).

Mögliche Themen sind:

- Employerbranding
- Inhalte und Methoden der Gewinnung von Mitarbeitenden
- Auswahlgespräche
- Retention (Hoch)
- Anbahnung des Arbeitsverhältnisses aus rechtlicher Sicht (rechtssichere Stellenausschreibungen, Fragerecht des Arbeitgebers, Diskriminierungsfreie Auswahlentscheidungen, Beteiligung des Betriebsrats an der Auswahl von Mitarbeitenden, Begründung des Arbeitsverhältnisses)

Baustein 3:
Führen und Entwickeln von Mitarbeitenden
 (verantwortlich: Carl Schütte)

Die Studierenden kennen Ziel und Zweck und die zur Zielerreichung erforderlichen Aktivitäten/Massnahmen/Vorgehensweisen/Instrumente der Führung und der Entwicklung von Mitarbeitenden.

Sie haben ausgewählte, wichtige Massnahmen geübt und sind befähigt, diese ziel- und wirkungsorientiert zu handhaben (u.a. Feedbackgespräch im Rahmen der Mitarbeitenden-Einschätzung und der Einschätzung der Zielerreichung, Identifizieren von Entwicklungsbedarf bei Mitarbeitenden inkl. Treffen geeigneter Entwicklungsmassnahmen).

Mögliche Themen sind:

- Führungsmethoden
- Beurteilen und Motivieren von Mitarbeitenden
- HR-Planung
- Partizipation in Nichtarbeitsverhältnissen am Beispiel des Franchising
- Betriebliche Interessenvertretung und Partizipation von Mitarbeitenden / Grundlagen der Beteiligung
- Beteiligung des Betriebsrats an der HR-Planung und beruflichen Bildung
- Entsendung von Mitarbeitenden ins Ausland (Mauer)

Baustein 4:
Leistungsmanagement und Retention
 (verantwortlich: Martin Hoch mit Kathleen Hegner und Reinhold Mauer)

Die Studierenden kennen Ziel und Zweck und die zur Zielerreichung erforderlichen Aktivitäten/Massnahmen/Vorgehensweisen/Instrumente von Leistungsmanagement und Retention.

Sie haben ausgewählte, wichtige Massnahmen geübt und sind befähigt, diese ziel- und wirkungsorientiert zu handhaben (u.a. Methoden der Arbeitsbewertung und Funktionseinstufung, Lohnsysteme und Lohnvergleiche, Fringe Benefits Konzepte inkl. Cafeteria-Systeme, Flexible Arbeitszeit und Arbeitsorganisationsmodelle)

Mögliche Themen sind:

- Arbeitsbewertung/Funktionseinstufung
- Compensation und Benefits
- Steuerrechtliche Aspekte des Cafeteria Systems
- Flexible Arbeitszeit- und Organisationsgestaltung
- Flexibilität durch Arbeitsrechtsmanagement
- Arbeitsvertragsgestaltung

Baustein 5:

Sich von Mitarbeitenden trennen

(verantwortlich Udo Beer und Reinhold Mauer)

Die Studierenden kennen Ziel und Zweck und die zur Zielerreichung erforderlichen Aktivitäten/Massnahmen/Vorgehensweisen/Instrumente des Trennungsmanagements.

Sie haben ausgewählte, wichtige Massnahmen geübt und sind befähigt, diese ziel- und wirkungsorientiert zu handhaben (u.a. Kündigungsgespräch, Formulieren eines Arbeitszeugnisses).

Mögliche Themen sind:

- Trennungsmanagement
- Rechtsichere Kündigungen
- Alternativen zur Kündigung wie Befristung, Aufhebungsverträge etc.
- Sozialversicherungsrechtliche Gestaltungen und Folgen der Trennung
- Arbeitszeugnis und Abwicklung des zu beendenden Arbeitsverhältnisses