

# Portfolio

ESB Business School, Hochschule Reutlingen

Forschungsfeld Arbeit, Organisation und Gesellschaft

Professur Organisation and Leadership - Prof. Dr. habil. Arjan Kozica

# Themenschwerpunkte der Professur Organisation und Leadership

Die Professur beschäftigt sich mit der **Koordination menschlicher Arbeit** in Situationen **kooperativer Leistungserstellung** und dem **Wandel dieser Koordination**. Im Fokus sind dabei Wissensarbeiter\*innen und Professionals sowie wissensintensive Unternehmen und Prozesse.

Zentrale **Fragestellungen** sind bspw. folgende:

- Wie koordinieren sich Akteure angesichts von Unsicherheit, Paradoxien und Komplexität für produktive Zwecke?
- Wie wirken in solchen Situationen Führung, Regeln, Institutionen und kritische Kompetenzen der Akteure?
- Welche Konsequenzen ergeben sich daraus für die Gestaltung von Arbeit?
- Welchen Beitrag leistet das Personalmanagement dabei, Koordination zu ermöglichen?
- Wie wirken sich aktuelle Entwicklung (Digitalisierung von Arbeitswelten, Grenzauflösung von Organisationen, Flexibilisierung von Arbeitspraktiken) auf die Koordination in kooperativer Leistungserstellung aus?
- Welche normativen Bezüge (Ethik, Moral, Rechtfertigung) haben die Koordination von Arbeit sowie das Personalmanagement?

# Themenschwerpunkte der Professur Organisation und Leadership

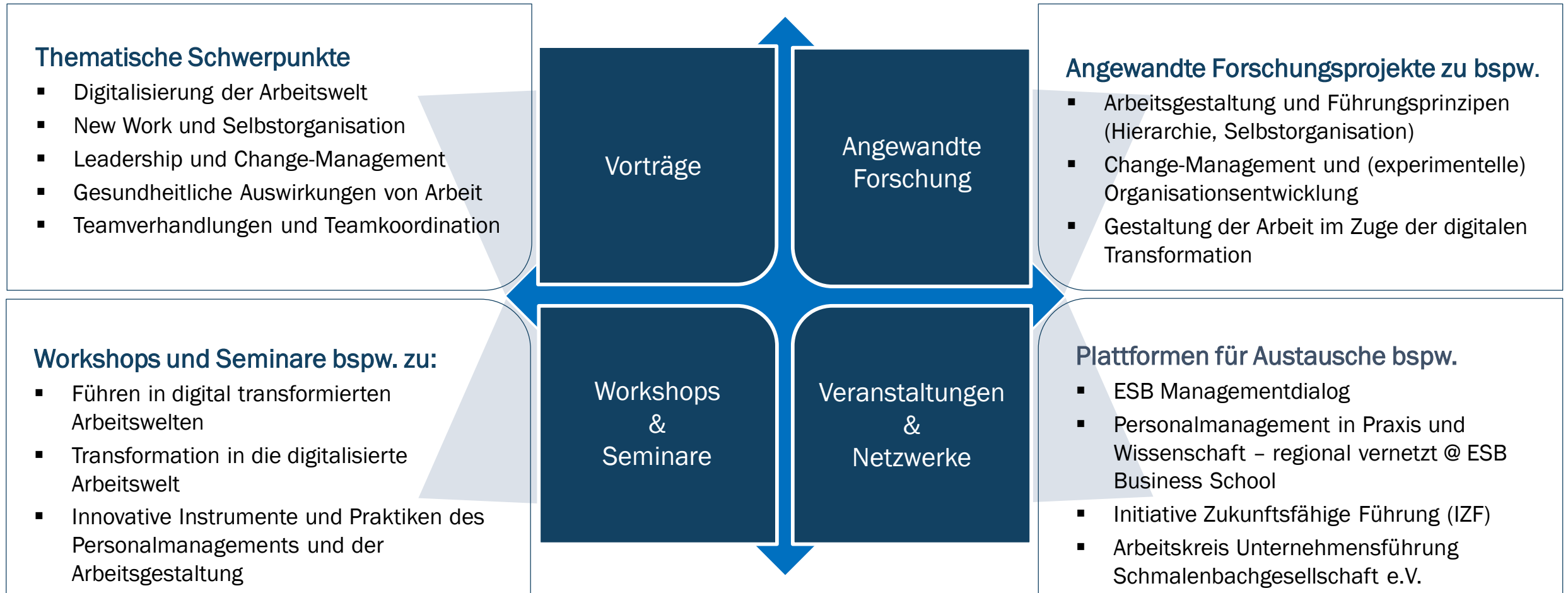
## Konkrete praxisrelevante Themen:

- Digitale Transformation der Arbeit
- Instrumente und Praktiken des Personalmanagements und deren koordinierende Wirkung
- New Work (Selbstorganisation, Gruppendynamik, Organisationskonzepte)
- Veränderte Rolle von Führung in kooperativer Leistungserstellung
- Organisationsentwicklung und Change-Management

Viele Unternehmen beschäftigen sich mit der Frage, was die aktuellen Herausforderungen (Digitalisierung, VUCA, ...) für ihre Arbeitswelten bedeutet. Da es hierfür keine standardisierten Antworten gibt, müssen Unternehmen eigene **innovative Lösungen** finden.

Um Unternehmensvertreter dabei zu unterstützen, bietet die **ESB Business School** thematisch unterschiedliche Formate wie **Vorträge, Workshops oder Forschungsprojekte** an.

# Portfolio



## Beispielhafte Vortragsthemen

- **Führen in unsicheren Zeiten:** Wie gehen Führungskräfte mit Ambiguitäten und Paradoxien um?
- **Der Digitalisierungsatlas:** Ein multidimensionales Modell für die Transformation der Arbeit
- Warum einfach, wenn es auch kompliziert geht: Forschung zur **digitalen Transformation der Arbeitswelt**
- **Selbstorganisation** und **Führung** in zukunftsfähigen Organisationen
- **Emotional Leadership:** Beiträge von Emotionen zur Führung in komplexen Situationen
- Digitalisierung der Arbeitswelt und die **Neuformatierung von Führungssituationen**
- **Gesundheit** in digitalen Arbeitswelten
- **Teamverhandlungen** optimal vorbereiten

# Workshops & Seminare

## THEMENSCHWERPUNKTE:

- Führung, Strategie und Organisation
- Veränderungsmanagement und lernende Organisation
- Personalmanagement/HRM
- Selbstorganisation und Gruppendynamik

**ZIEL:** Aktuelles Wissen und fokussierte Handlungskompetenz durch zeitgemäßer Didaktik erwerben

**DAUER:** Je nach Bedarf 1,5 Stunden bis 3 Tage

**ANZAHL:** 6 bis 18 Teilnehmer

## REFERENZEN (Auszug, genaueres auf Nachfrage):

- Gestaltung und Durchführung von 12 Innovation Labs für das Modellprojekt „familyNET 4.0“ in vier Regierungsbezirken von Baden-Württemberg
- Diverse Seminare und Weiterbildungen im postgradualen Bereich (Bspw. Weiterbildungsangebot der Universität Hamburg)

## METHODEN:

Interaktive Klein- und Großgruppenmethoden; Lego-Serious-Play; Teamübungen; Kreativitätsmethoden wie World Café, Mind Mapping, Brainstorming.

# Themen bereits durchgeführter Workshops

## Führen in digitalen Arbeitswelten: Ein interaktiver Workshop mit LEGO Serious Play:

Die heutige digitale Arbeitswelt stellt besondere Anforderungen an Führungskräfte. Denn Sie müssen Mitarbeiter führen, die nicht vor Ort sind (virtuelle Teams, Home-Office), sich an deren Erwartungen anpassen (Stichwort Generation Y) und dabei die steigende Komplexität und Dynamik der Aufgaben im Unternehmen berücksichtigen (mehr Selbstorganisation zur Komplexitätsbewältigung anstatt hierarchischer und personenzentrierter Führung).

In Workshop gilt es neben der kognitiven Seite des Verstehens veränderter Führung neue Führungsbilder zu erlernen und intuitiv zu verstehen. Mit Hilfe der Kreativitätsmethode „Lego Serious Play“ wird die Thematik „Führung im Wandel“ in den Gruppen bearbeitet. Dabei geht es darum, sich mittels LEGO spielerisch und kreativ Lösungen zu nähern zu erarbeiten, wie sich Führung im digitalen Zeitalter und virtuelle Teamarbeit entwickeln und wie sie in der Praxis konkret gestaltet werden können.

## Change und/oder Lernen: Wie gelingt die Transformation in die digitalisierte Arbeitswelt?

Die Umsetzung neuer Arbeitswelten erfordert von Unternehmen einen Wandel- und Lernprozess. Entsprechende erste oder auch tiefgreifende Ansätze sind meist den Unternehmensvertreter bekannt, dennoch scheitert häufig die Umsetzung innovativer und zielführender Lösungen im Unternehmen zum Aufbau einer neuen Lernbereitschaft.

An diesen Punkt setzt der Workshop an: Die Teilnehmer arbeiten in Gruppen an exemplarischen Fällen („Cases“) zu den Themen Home-Office, digitale Work-Flows, demokratische Entscheidungsfindung jeweils im Kontext des organisationalen Wandels und Lernen. Mittels „Brainstorming“ und „Mind-Mapping“ wird in der Gruppe erarbeitet, was sich aufgrund der digitalen Transformation in der Organisation wandeln muss (Unternehmenskultur, Führung, Regeln, Kompetenzen, ...) und wie die verschiedenen Elemente zusammenhängen. Über all dem steht die Frage, wie der Wandel durch organisationales Lernen und Change erreicht werden kann.

## Entwicklung eines lebensphasenorientierten Arbeitsmodells

Zeitgemäße mitarbeiterorientierte und produktive Arbeitswelten zeichnen sich durch eine Orientierung an den Bedürfnissen der Beschäftigten aus.

Lebensphasenorientierten Arbeitszeitmodellen kommt dabei eine besondere Bedeutung zu. Solche Modelle sind allerdings komplex und für eine Vielzahl von Unternehmen noch nicht ausreichend verstanden.

Wichtig ist es daher, einen Einstieg in die Thematik zu bekommen und anhand konkreter Beispiele aufzuzeigen, wie ein Einstieg in lebensphasenorientierte Arbeitszeitmodelle gelingen kann.

# Angewandte Forschung

## Die Transformation wissensintensiver Arbeitswelten und Organisationen als zentrale Praxisherausforderung

### HERAUSFORDERUNG

- Zentrale Trends **verändern Arbeitswelt und Organisation** fundamental
- Neuen **Anforderungen an die Gestaltung von Organisationen, Arbeitswelten sowie den gesellschaftlichen Bezügen** (Ethik, Nachhaltigkeit) fordern Entscheider in der Praxis.
- Hoher Bedarf an angewandter Forschung zum **Transformationsprozess** wissensintensiver Organisationen, Arbeitswelten sowie gesellschaftliche Bezüge.

### UNSER ANGEBOT

- **Angewandte Forschung** in Zusammenarbeit mit Unternehmen der Wirtschaft und des öffentlichen Bereichs (Auftragsforschung)
- **Öffentlich geförderte Forschungsprojekte** (bspw. BMBF), auch als **Verbundprojekte** (mit Unternehmen, öffentlichen Organisationen, Universitäten, Transferpartnern)
- Anwendungsorientierte **Publikationen und Vorträge** auf Kongressen



# Bisherige Forschungsprojekte

## DigiTrain 4.0 : Transformiert. Digitalisiert. Instrumente für den erfolgreichen Wandel ins Arbeiten 4.0 (BMBF/ESF-Förderung)

DigiTrain 4.0 unterstützt Unternehmen dabei, die Transformation in die digitale Arbeitswelt erfolgreich zu gestalten, indem es hierfür wissenschaftlich fundierte Instrumente und praktisch erprobte Konzepte entwickelt.

Insgesamt ist das **Ziel**, dass Unternehmen

- (1) die interdisziplinären Herausforderungen der digitalen Arbeitswelt für ihre Organisation bewerten können (**Digitalisierungsatlas**),
- (2) durch methodengestützte Diagnostik den Digitalisierungsgrad ihrer Arbeitswelt messen können (**Digitalisierungsindex**),
- (3) durch ein geprüftes Vorgehen spezifische Entwicklungsziele für die digitale Transformation setzen können (**Digitalisierungskompass**) und
- (4) darauf aufbauend neue Arbeitspraktiken der digitalen Arbeitswelt integrativ einführen können (**Transformationsagenda**).

<http://digitrain40.de>

## AOK DIG: Auftragsforschung für die AOK Baden-Württemberg

Das Projekt untersuchte die **Auswirkungen der Digitalisierung** von Geschäftsprozessen auf Beschäftigte, Führung, Kultur, Leistungsbereitschaft und Zusammenarbeit auf Basis bisheriger Erfahrungen der AOK.

Methodisch basierte das Projekt auf Experteneinschätzungen, vorhandenen wissenschaftlichen Studien sowie einer qualitativen Interviewstudie bei der AOK Baden-Württemberg.

Im Kern des Projekts stand die Ausarbeitung eines **Bezugsrahmens** sowie das Aufzeigen konkreter Handlungsfelder.

Die identifizierten **Handlungsfelder** stellten dar, welche Auswirkungen die Digitalisierung von Geschäftsprozessen auf Beschäftigte, Führung und Zusammenarbeit hat und wie diese gezielt im Unternehmen adressiert werden können.

## Bundeswehr: Potential der Reserve für einen Beitrag zum Vakanzenmanagement

Aufgrund der personellen Herausforderungen der Bundeswehr sind Entscheidungen über personalplanerische Maßnahmen zu treffen.

Im Projekt wird das erwartete Ausmaß der personellen Vakanzen der Bundeswehr auf Basis einer datenbasierten Analyse quantitativ (**Prognosemodell**) und qualitativ abgeschätzt.

Das tatsächliche Potenzial der Reserve zur Bewältigung der erwarteten Vakanzen wird durch eine **qualitative Studie** analysiert.

Darauf aufbauend werden Maßnahmen identifiziert, die zur Deckung der personellen Vakanzen der Bundeswehr durch Angehörige der Reserve beitragen.

# Netzwerke und Veranstaltungen

## ESB Managementdialog

Freitag 19. Juli 2019 Hochschule Reutlingen 09:00 bis 16:30 Uhr

Der ESB Managementdialog adressiert im Rahmen einer Veranstaltungsreihe relevante Fragen rund um das zukunftsfähige Management aktueller Transformationen.

Wissenschaftler\*innen vermitteln praxisrelevante Erkenntnisse aus der Managementforschung, Experten und Expertinnen aus der Wirtschaft berichten von ihren konkreten Erfahrungen und Lösungsansätzen.

Der ESB Managementdialog bietet zudem eine Möglichkeit, sich zu vernetzen – eine wichtige Voraussetzung, um Transformationen zukunftsfähig zu managen.

*Die Veranstaltung wird durchgeführt in Kooperation mit der Initiative Zukunftsfähige Führung sowie dem BMBF-Forschungsprojekt DigTrain 4.0.:*

*Programm und Anmeldung:  
[http://bit.ly/ESB\\_Managementdialog\\_2019](http://bit.ly/ESB_Managementdialog_2019)*


 izf


## Personalmanagement in Praxis und Wissenschaft – regional vernetzt

Netzwerk von Personalverantwortlichen aus Unternehmen in der Region NeckarAlb sowie Lehrenden und Forschenden im Bereich Personalmanagement an der Hochschule Reutlingen

Regelmäßiger und praxisorientierter Meinungs-, Erfahrungs- und Wissensaustausch in einer festen Gruppe von Entscheidungsträger\*innen im Personalmanagement

Plattform für regelmäßigen und praxisorientierten Meinungs-, Erfahrungs- und Wissensaustausch und Diskussion über aktuelle Themen und zukünftige Herausforderungen des Personalmanagements

<https://www.esb-business-school.de/de/forschung/organisation-arbeit-gesellschaft/personalmanagement-in-praxis-und-wissenschaft/>

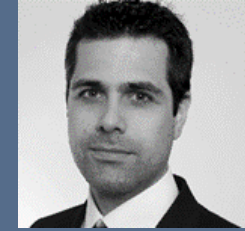
# Team der Professur Organisation und Leadership



**Prof. Dr. habil. Arjan Kozica**  
Dipl.-Kfm. (univ.)

Professor für Organisation & Leadership

E arjan.kozica@reutlingen-university.de  
T +49 (0)7212 271 3134



**Dr. Daniel Thiemann**  
Dipl.-Psych.

Wissenschaftlicher Mitarbeiter  
*Projekte & Dozent*

E daniel.thiemann@reutlingen-university.de  
T +49 (0)7121 271 1446



**Veronika Waldenmaier**  
M.A. Soziologie

Wissenschaftliche Mitarbeiterin  
*Projekte & Koordination*

E veronika.waldenmaier@reutlingen-university.de  
T +49 (0)7121 271 3144

**Madlen Müller**  
M.A. Soziologie

Wissenschaftliche Mitarbeiterin  
*Projekt DigiTraIn*

E madlen.mueller@reutlingen-university.de  
T +49 (0)7121 271 1473

**ESB Business School**

Hochschule Reutlingen  
Alteburgstr. 150  
72762 Reutlingen

[LINK](#)