

DIGI GEN

Professional career guidance for women in management positions in the field of digital competence

TRAINERMATERIAL

*Schritt-für-Schritt-Anleitung
zum Weiterbildungsprogramm*



INHALTSVERZEICHNIS

Präambel.....	2
Start: Einführung	3
Thema 1 – Digitale Führung	8
Thema 2 – Digitale Organisation	13
Thema 3 – Weibliches Empowerment	22
Thema 4 – Organisationaler Kontext.....	27
Thema 5 – Berufliche Beratung.....	33
Ende: Abschlussreflexion.....	37

PRÄAMBEL

Dieser Teil des Trainermaterials enthält schrittweise Anleitungen für den Unterricht mit den bereitgestellten PowerPoint-Präsentationen. Fachliche Informationen zu den einzelnen Themenschwerpunkten sind in den „Readern“ für die Teilnehmenden zu finden. Informationen zum Inhalt des Weiterbildungsprogramms sind im „Modulhandbuch“ und Informationen über das didaktische Konzept im „Didaktischer Rahmen“ des Trainermaterials gegeben.

Diese Schritt-für-Schritt-Anleitung ist ein Vorschlag, wie das DIGIGEN-Weiterbildungsprogramm unterrichtet werden kann. Unter den Vorgaben der CC BY-NC-SA 4.0 Creative Commons Lizenz ist es Trainer*innen erlaubt, das Material zu verändern und an ihre Bedürfnisse anzupassen.¹ Dies schließt ein, dass bestimmte Themen herausgenommen und/oder neue Themen ergänzen werden. Wir empfehlen, das Weiterbildungsprogramm an die Bedürfnisse der spezifischen Zielgruppe von Beratungsfachkräften anzupassen.

Die folgende Schritt-für-Schritt-Anleitung ist in der Reihenfolge der Themen des Weiterbildungsprogramms gegliedert:



Abbildung 1: Struktur des Qualifizierungsprogramms von DIGIGEN (für Informationen zu den konkreten Inhalten siehe das Trainermaterial „Modulhandbuch“).

¹ Informationen zu dieser Lizenz unter <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

START: EINFÜHRUNG

ÜBERSICHT		
Nummer (Thema)	Arbeitsumfang (Präsenz/Selbstlernen)	Taxonomie (Millers Taxonomie)
Einführung (0)	2 h / 1 h	Verstehen
Inhalt	Beschreibung	Methode
Einführung	<ul style="list-style-type: none"> Überblick über ein herausforderndes Arbeitsumfeld Problemstellung und deren Relevanz Inhaltlicher und didaktischer Ansatz 	Frontalunterricht & Selbstevaluation & Diskussion

HINWEISE ZU DIESEM THEMA:

- ! Dieser Teil des Weiterbildungsprogramms ist eine Einführung in das Thema der Beratung von weiblichen Führungskräften im digitalen Kontext. Hintergrundinformationen sind in der Literaturreview und der Kompetenzanalyse auf der [DIGIGEN-Website](#) zu finden.
- ! Die Teilnehmenden können zu Beginn des Weiterbildungsprogramms eine Selbstevaluierung durchführen. Der Fragebogen ist digital und zum Ausdrucken auf der DIGIGEN-Website verfügbar. Eine Evaluation der Kompetenzen kann helfen, Lernziele zu identifizieren und Schwerpunkte innerhalb der Themengebiete zu setzen.

0 Einführung 120 min

Challenging Environment

- Digitalization & Digital Transformation
- New Work
- Equality Efforts

~ 7 min; kein Material; frontal

Beschreibung des herausfordernden Arbeitsumfelds mit besonderem Augenmerk auf Frauen.

- **Erkläre** „Digitalisierung“, „digitale Transformation“, „New Work“ und „Gleichstellungsbemühungen“ (unternehmens- und politikbezogen).
- **Diskutiere** mit den Teilnehmenden deren Eindrücke zu diesen Faktoren und **sammle** die Antworten.

Challenging Environment

- V Volatility
- U Uncertainty
- C Complexity
- A Ambiguity

(Barber, 1992)

~ 5 min; kein Material; frontal

Die Worte hinter dem Akronym VUKA-Welt als Hinweis auf die Notwendigkeit neuer Formen der Führung.

- **Definiere** die Bedeutung von VUKA.
- **Erkläre** mit VUKA, was sich auf dem Arbeitsmarkt ändert und welche Herausforderungen sich daraus ergeben.

Digitalisation



“Digitalization can be interpreted as the introduction of new solutions based on Information and communication technologies (ICTs)”

(Herberger et al. 2023, p. 4; Herberger et al. 2021, p. 4)

18/10/2023

BRUNNEN-DSG0218
Projekt-Nr. No. 2021/0010/00000000/00000000

~ 3 min; kein Material; frontal

Definition des Begriffs „Digitalisierung“.

- **Erkläre** den Begriff „Digitalisierung“ mit ergänzenden Beispielen.

Digital Transformation



“Digital transformation addresses the implementation induced by digitalization and the associated changes and risks resulting from digitalization compared to the initial situation, which ultimately determines the consequences for all stakeholders also beyond the implementation issue.”

(Herberger et al. 2023, p. 4; Herberger et al. 2021, p. 4)

18/10/2023

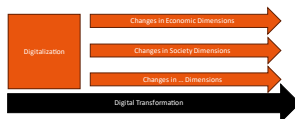
BRUNNEN-DSG0218
Projekt-Nr. No. 2021/0010/00000000/00000000

~ 3 min; kein Material; frontal

Definition der digitalen Transformation.

- **Erkläre** den Begriff der digitalen Transformation.

Relationship between Digitalization and Digital Transformation



Herberger et al. (2023); Herberger et al. (2021)

18/10/2023

BRUNNEN-DSG0218
Projekt-Nr. No. 2021/0010/00000000/00000000

~ 4 min; kein Material; frontal

Erläuterung des universellen Führungsverhaltens

- **Erkläre** die Auswirkungen der digitalen Transformation auf verschiedene Bereiche; mit Beispielen.
- **Zeige** die Unterschiede und Interdependenzen zwischen Digitalisierung und digitaler Transformation auf.

Digitalisation and Digital Transformation and their impact on women in management positions



- Especially Women on a high-income level could be negatively affected by the digital tool AI. (Gruyrek et al. 2023, p. 31)
- Gender digital gap is an expression of the (negative) gender differences to which extent digital technologies and their design are available as power resources. (Juel 2023, p. 3)

18/10/2023

BRUNNEN-DSG0218
Projekt-Nr. No. 2021/0010/00000000/00000000

~ 15 min; kein Material; frontal

Negative Auswirkungen der Digitalisierung und des digitalen Wandels auf Frauen in Führungspositionen.

- **Erkläre** die negativen Auswirkungen, die mit den beiden Studien gezeigt werden.
- **Frage** die Teilnehmenden, wo sie die oben genannten Probleme erlebt haben.

New Work



New Work refers to a form of work that is characterized by self-concordant action, time sovereignty and a high level of subjective well-being. This is achieved through interventions at the educational-psychological, organisational, technological and political levels. (Benzel et al. 2020a)

18/10/2023

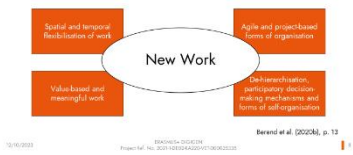
BRUNNEN-DSG0218
Projekt-Nr. No. 2021/0010/00000000/00000000

~ 3 min; kein Material; frontal

Definition des Begriffs „New Work“.

- **Erkläre** den Begriff New Work.

New Work Elements DIGIGEN *Beschreibung der Kernelemente von New Work.*



~ 5 min; kein Material; frontal

- **Erkläre** die Kernelemente von New Work; verwende Beispiele, um die Beschreibungen zu veranschaulichen.

Equality efforts DIGIGEN *Überblick über die Gleichstellungsbemühungen und die Geschlechterungleichheit in Führungspositionen.*

- Many legal national and international initiatives for an enhanced women's participating in working live (e. g. gender quotas)
- Merely less initiatives which address women who are already in management positions and struggling e. g. with New Work and digitalisation.

~ 3 min; kein Material; frontal

- **Erkläre**, was Quoten sind
- **Zeige** die Lücke/Bedarfe auf, die das DIGIGEN-Weiterbildungsprogramm schließt/adressiert.

Diversity is a complex term and equality efforts are only one pattern DIGIGEN *Erläuterung der Komplexität der Vielfalt.*

- Empowering women in management positions without men weakening in their career opportunities.
- Aim is to counteract obvious disadvantages.
- Diversity is more than equality and the facets generate interactions.



~ 5 min; kein Material; frontal

- **Erkläre** die verschiedenen Ebenen von Diversität sowie deren gegenseitige Abhängigkeit.
- **Zeige** auf, dass das Weiterbildungsprogramm nicht die gesamte Komplexität der Vielfalt berücksichtigen kann.
- **Erkläre**, dass es nicht das Ziel des Weiterbildungsprogramms ist, andere Geschlechter zu diskriminieren, sondern Frauen zu befähigen, einen wirtschaftlichen Mehrwert für die Gesellschaft und den Einzelnen zu erzielen.

Target groups DIGIGEN *Zielgruppen des Qualifizierungsprogramms.*



~ 5 min; kein Material; frontal

- **Erkläre** die Zielgruppen des Weiterbildungsprogramms; Erkläre den Unterschied zwischen direkter (Karriereberater*innen und HR-Praktiker*innen) und indirekter Zielgruppe (Frauen in Führungspositionen).
- **Schaffe** Bewusstseins für die Bedürfnisse der Zielgruppen und deren Bezug zum Weiterbildungsprogramm.

Indirect Target Group: Needs of women in management positions DIGIGEN *Bedürfnisse der indirekten Zielgruppe (1).*

- What are the future changes induced by digitalization and digital transformation?**
- More complicated / adaptability difficulties
 - Increased complexity / more techniques / tools
 - Easier, faster, more information

~ 5 min; kein Material; frontal

- **Erkläre**, mit der Bedarfsanalyse, die wahrgenommenen Veränderungen im Arbeitsleben, die durch die Digitalisierung und die digitale Transformation hervorgerufen werden. (siehe ‚Bedarfsanalyse‘ von DIGIGEN)



<p>Indirect Target Group Needs of women in management positions </p> <p>What skills are necessary today and in the future for a successful work life?</p> <ul style="list-style-type: none"> Digital affinity / openness & willingness Confident use / routine of digital technologies Digital coordination & communication <p><small>10/16/2023</small> <small>DEAR/NEA-DIGIGEN</small> <small>Project Ref. No. 2021-10104EAZZ001700000022</small> <small>Webpage: www.digigen.eu</small></p> <p><i>~ 5 min; kein Material; frontal</i></p>	<p>Bedürfnisse der indirekten Zielgruppe (2).</p> <ul style="list-style-type: none"> Erkläre, mit der Bedarfsanalyse und im Kontext des Weiterbildungsprogramms, welche Fähigkeiten für den Erfolg in einem digitalen Umfeld erforderlich sind. (siehe ‚Bedarfsanalyse‘ von DIGIGEN)
<p>Indirect Target Group Needs of women in management positions </p> <p>How would you most like to learn useful skills and to achieve useful competencies?</p> <ul style="list-style-type: none"> A mixture of individual and group training Digital training for digital tools Learning by doing <p><small>10/16/2023</small> <small>DEAR/NEA-DIGIGEN</small> <small>Project Ref. No. 2021-10104EAZZ001700000022</small> <small>Webpage: www.digigen.eu</small></p> <p><i>~ 5 min; kein Material; frontal</i></p>	<p>Bedürfnisse der indirekten Zielgruppe (3).</p> <ul style="list-style-type: none"> Erkläre, mit der Bedarfsanalyse und im Kontext des Weiterbildungsprogramms, was zum Erlernen der „neuen“ Fähigkeiten erforderlich ist. (siehe ‚Bedarfsanalyse‘ von DIGIGEN)
<p>Direct Target Group Needs of HR Practitioner & Career Counsellors </p> <p>What legal norms and initiatives are you aware of to promote women in management positions?</p> <ul style="list-style-type: none"> Legal standards related to gender equality/quotas None known <p><small>10/16/2023</small> <small>DEAR/NEA-DIGIGEN</small> <small>Project Ref. No. 2021-10104EAZZ001700000022</small> <small>Webpage: www.digigen.eu</small></p> <p><i>~ 5 min; kein Material; frontal</i></p>	<p>Bedürfnisse der direkten Zielgruppe (1).</p> <ul style="list-style-type: none"> Erkläre, mit der Bedarfsanalyse und im Kontext dieses Weiterbildungsprogramms, den rechtlichen Rahmen zur Stärkung der Rolle der Frau. (siehe ‚Bedarfsanalyse‘ von DIGIGEN)
<p>Direct Target Group Needs of HR Practitioner & Career Counsellors </p> <p>Are you familiar with specific counseling approaches for women in management positions?</p> <ul style="list-style-type: none"> Non-specific general programs Coaching/mentoring programs in general Career networks <p><small>10/16/2023</small> <small>DEAR/NEA-DIGIGEN</small> <small>Project Ref. No. 2021-10104EAZZ001700000022</small> <small>Webpage: www.digigen.eu</small></p> <p><i>~ 12 min; kein Material; interaktiv</i></p>	<p>Bedürfnisse der direkten Zielgruppe (2).</p> <ul style="list-style-type: none"> Erkläre, mit der Bedarfsanalyse und im Kontext dieses Weiterbildungsprogramms, das Wissen über spezielle Beratungsprogramme in einem solchen Umfeld. Frage die Teilnehmenden nach ihren Erfahrungen mit Ansätzen, die mit den Ergebnissen der Bedarfsanalyse vergleichbar sind. (siehe ‚Bedarfsanalyse‘ von DIGIGEN) Visualisiere die Ergebnisse der Diskussion.
<p>Direct Target Group Needs of HR Practitioner & Career Counsellors </p> <p>From your perspective which aspects are important in your counseling approach?</p> <ul style="list-style-type: none"> A personal environment Creating a positive attitude Creating awareness for complexity of the topic <p><small>10/16/2023</small> <small>DEAR/NEA-DIGIGEN</small> <small>Project Ref. No. 2021-10104EAZZ001700000022</small> <small>Webpage: www.digigen.eu</small></p> <p><i>~ 12 min; kein Material; interaktiv</i></p>	<p>Bedürfnisse der direkten Zielgruppe (3).</p> <ul style="list-style-type: none"> Erkläre, mit der Bedarfsanalyse und im Kontext des Weiterbildungsprogramms, welche Aspekte für einen erfolgreichen Beratungsansatz relevant sind. Frage die Teilnehmenden nach ihren Erfahrungen mit Ansätzen, die mit den Ergebnissen der Bedarfsanalyse vergleichbar sind. (siehe ‚Bedarfsanalyse‘ von DIGIGEN) Visualisiere die Ergebnisse der Diskussion.

Intersection of topics



~ 3 min; kein Material; frontal

Die von DIGIGEN geschlossene (Markt-)Lücke.

- **Erkläre** die Überschneidungen von New Work, Gleichstellungsbemühungen und Digitalisierung sowie digitaler Transformation und gehe auf die Marktlücke als Ausgangspunkt für das Weiterbildungsprogramm ein.



Components of the up-skilling programme

Addressing this intersection:

- Digital leadership
- Female empowerment (without putting others at a disadvantage)
- Counselling approach

~ 5 min; kein Material; frontal

Bestandteile des Weiterbildungsprogramms (1).

- **Beschreibe** die drei Komponenten des Programms und stelle den Zusammenhang zwischen den einzelnen Komponenten dar.

Curriculum



~ 5 min; kein Material; frontal

Bestandteile des Weiterbildungsprogramms (2).

- **Beschreibe** den Ablauf des Programms und die konkreten Themenschwerpunkte.

Outcomes



What are the outcomes of the programme?

- An empowerment for female managers to handle the challenges of a modern (digitalised) working environment without discriminate other genders.
- Having an approach for reducing the negative effects of the VUCA-world for women.

~ 5 min; kein Material; frontal

Zielsetzung des Programms.

- **Beschreibe** die Zielsetzung des Weiterbildungsprogramms und dessen Grenzen.

THEMA 1 – DIGITALE FÜHRUNG

ÜBERSICHT		
Nummer (Thema)	Arbeitsumfang (Präsenz/Selbstlernen)	Taxonomie (Millers Taxonomie)
1	11 h / 9 h	Wissen & Verstehen
Inhalt	Beschreibung	Methode
(Digitale) Führungstheorien	<ul style="list-style-type: none"> Überblick über traditionelle Führungstheorien Neue Formen der Führung und Führungstheorien Chancen für weibliche Führung durch digitale Führungskompetenzen 	Frontalunterricht & Gruppenarbeit & Diskussion

HINWEISE ZU DIESEM THEMA:

- ! Die Literatur zu digitalen Führungskompetenzen in auf Englisch. Sollte die Sprache ein Hindernis sein, kann die dazugehörige Aufgabe ausgelassen werden.
- ! Wir empfehlen, den Reader „(Digitale) Führungstheorien“ im Nachgang zu verteilen.
- ! Die DIGIGEN-Plattform stellt keine Literatur zu den neuen Formen der Führung zur Verfügung; die Teilnehmenden recherchieren für die Aufgabe zu neuen Führungsstilen selbst.

1 (Digitale) Führungstheorien

660 min

Definition von Führung.

Virtually all definitions of leadership share the view that leadership involves the process of influence. One thing that all leaders have in common is one or more followers. If no one is following, one cannot be leading.

~ 10 min; kein Material; interaktiv

- **Erkläre**, dass es keine allgemeingültige Definition von Führung gibt; Experten sind sich aber darin einig, dass der Einfluss auf anderen Personen zentral ist.
- **Diskutiere** mit den Teilnehmenden, was Führung ausmacht, und **sammle** die Antworten visuell.

Traditionelle Führungstheorien

Die folgenden Folien zeigen eine mögliche Klassifizierung von Führungstheorien und geben Beispiele.

Classification (Jago)

Jago, J. (2002). Leadership: The Art of the Possible. San Francisco: Jossey-Bass.



~ 10 min; kein Material; frontal

Klassifikation der traditionellen Führungstheorien nach Jago.

- **Erkläre** die Bedeutung der Matrix (Kategorien und Klasse) (siehe Reader, Kapitel 1.2).
- **Frage** die Teilnehmenden nach typischen Führungsmustern in jeder Klasse/Kategorie.

Universal Leader Traits



Leaders have universal, innate, and non-learnable characteristics/traits

→ Great Man Theory, Big Five model, intelligence, sex, ...

~ 5 min; kein Material; frontal

Merkmale der universellen Eigenschaftstheorien.

- **Erkläre** das Konzept der universellen Eigenschaftstheorien; gib einen kurzen Überblick über die entsprechenden Theorien (siehe Reader, Kapitel 1.2).

Traits Theory



Trait	Correlation with leadership		Φ
	Highest Value	Lowest Value	
Intelligence	.90	-.14	.26
School performance	.39	-.27	.16
Age	.71	-.32	.32
Body height	.71	-.13	.35
Body weight	-.52	-.04	.26
Speciality	.98	.10	.50
Popularity	.82	.23	.60

→ Trait research from ggly leadership research cannot predict leadership success

~ 20 min; kein Material; frontal

Überblick über die Korrelation ausgewählter Eigenschaften mit dem Führungserfolg.

- **Erkläre** gegebenenfalls die Bedeutung der Zahlen: Eine Korrelation von 1 bedeutet, dass die Eigenschaft den Führungserfolg perfekt vorhersagt; -1 bedeutet, dass die Eigenschaft den Führungsmisserfolg perfekt vorhersagt.
- **Frage** nach Kritik an den Eigenschaftstheorien; kritische Punkte sind u.a.:
 - inkonsistente Korrelation -> keine Vorhersage möglich;
 - keine Berücksichtigung des Kontext oder der Mitarbeitenden bei der Vorhersage des Führungserfolgs;
 - geringe empirische Belege für die Liste der Merkmale;
 - Unmöglichkeit einer abschließenden Auflistung; ...

Universal Leader Behaviour



Leaders have a universal, observable and learnable repertoire of behaviours

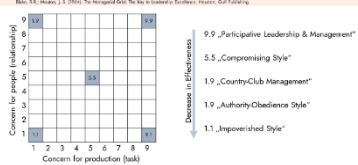
→ Ohio-State-Study/Two-Study, transactional/transformational leadership, charismatic leadership

~ 5 min; kein Material; frontal

Merkmale der universellen Verhaltenstheorien.

- **Erkläre** das Konzept der universellen Verhaltenstheorien; gib einen kurzen Überblick über die dazugehörigen Theorien (siehe Reader, Kapitel 1.2).

GRID-Modell (Blake/Mouton)



~ 20 min; kein Material; frontal

GRID-Modell von Blake/Mounton als ein stereotyper Vertreter der universellen Verhaltenstheorien.

- **Erkläre** das Modell (siehe Reader, Kapitel 1.2)
- **Frage** die Teilnehmenden, wo sie welche Art von Führungsverhalten erlebt haben.

Contingent Leader Traits



Leaders have innate traits, effective in certain conditions/situations

→ Contingency Model of Leadership Effectiveness (Fiedler)

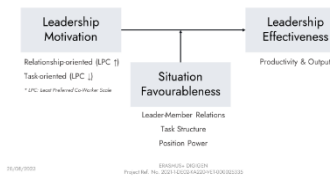
~ 5 min; kein Material; frontal

Merkmale der situativen Eigenschaftstheorien.

- **Erkläre** das Konzept der situativen Eigenschaftstheorien; gib einen kurzen Überblick über die entsprechenden Theorien (siehe Reader, Kapitel 1.2).



Fiedler's Contingency Model (I)



~ 10 min; kein Material; frontal

Fiedlers Kontingenzmodell mit drei Einflussfaktoren auf den Führungserfolg.

- **Erkläre** das Modell (siehe Reader, Kapitel 1.2).

Fiedler's Contingency Model (II)

		Decreasing Situational Favourableness							
		Favourable				Unfavourable			
Person	Situation	Leader-Member Relations		Task Structure		Position Power			
		High	Low	High	Low	High	Low	High	Low
	Task-oriented	Strong	Weak	Strong	Weak	Strong	Weak	Strong	Weak
	Relationship-oriented	X	X	X	Match	Match	?	?	X
	Task-oriented	Match	Match	Match	X	X	?	?	Match

→ Leaders perform best when person and situation match

~ 15 min; kein Material; frontal

Fiedlers Kontingenzmodell mit einem Überblick über das Zusammenspiel der Einflussfaktoren.

- **Erkläre** das Zusammenspiel der Einflussfaktoren (siehe Reader, Kapitel 1.2).

Contingent Leader Behaviour

Leaders have a repertoire of behaviours, adaptable to certain conditions/situations

→ Path-Goal Theory, Leader-Member-Exchange Theory, situative Reifegradtheorie.

~ 5 min; kein Material; frontal

Merkmale der situativen Verhaltenstheorien.

- **Erkläre** das Konzept der situativen Verhaltenstheorien; gib einen kurzen Überblick über die entsprechenden Theorien (siehe Reader, Kapitel 1.2).

Situational Leadership (Hersey/Blanchard)



~ 20 min; kein Material; frontal

Situative Verhaltenstheorie von Hersey und Blanchard, die Verhalten und Situation miteinander verbindet.

- **Erkläre** das Modell (siehe Reader, Kapitel 1.2).
- **Frage** die Teilnehmenden, wo sie welche Art von Führungsverhalten erlebt haben.

Neue Formen der Führung

~ 10 min; kein Material; interaktiv

- **Diskutiere**, warum die traditionellen Führungstheorien von neuen Formen der Führung überholt werden.

Groupwork


- **Group 1:** Positive Leadership – PERMA-Lead Concept
- **Group 2:** Digital Leadership
- **Group 3:** Leader-Member-Exchange Theory
- **Group 4:** Symbolic Leadership
- **Group 5:** Servant Leadership

~ 5 min; Literatur; frontal

Übersicht über die Gruppenarbeitsthemen; die Anzahl der Gruppen kann bei Bedarf angepasst werden.

- **Teile** die Teilnehmenden in fünf Gruppen ein und weise die Führungsstile zu.
- ! Die DIGIGEN-Plattform stellt keine Literatur zur Verfügung; die Teilnehmenden sollen selbst recherchieren. Die Literaturempfehlungen zu Thema 1 enthalten Hinweise auf nützliche Literatur (siehe Trainermaterial „Modulhandbuch“)





YOUR TASK

Read the text & present the leadership style

What constitutes the leadership style?
Where does the leadership style fit into traditional leadership theories?
Where does the leadership style differentiate itself from traditional leadership theories?
How does this leadership style fit into a digital context (opportunities/challenges)?
How is this leadership style to be classified in the context of female leadership (opportunities/challenges)?

Aufgabe, die in Gruppenarbeit gelöst werden soll.


- **Erkläre** die Aufgabe: Die Teilnehmenden sollen die vorgegebenen Fragen beantworten.
- **Fordere** eine visuelle Darstellung der Ergebnisse der Gruppenarbeit (digital, auf Papier, an einer Tafel usw.).
- **Übergib** an die Teilnehmenden und lasse die Ergebnisse präsentieren; **rege** zur aktiven Diskussion **an**.

~ ca. 270 min; kein Material; Gruppenarbeit

Digitale Führungskompetenzen

Die nächsten Folien geben einen kurzen Überblick über das Konzept der digitalen Führung.

Digital Leadership I



Definition „digitalen Führung“.

DIGITAL LEADERSHIP


- Understanding digital technology
- Creating value and achieving business goals

DIGITAL LEADER


- Strategic use of the company's digital assets and technology
- Using the latest technological developments to foster digital transformation

~ 5 min; kein Material; frontal

Digital Leadership II




Schlüsselemente der digitalen Führung.




"digital leaders achieve earnings growth that is **1.8 times higher** than that of digital laggards—and more than **double the growth** in total enterprise value."
Source: IBM

~ 5 min; kein Material; frontal

Digital Leadership III



Überblick über die Erfolgswahrscheinlichkeit der digitalen Transformation nach Sektoren.



- **Erkläre**, dass nicht alle Branchen gleich stark von der digitalen Transformation profitieren; daher ist es wichtig, nicht nur die/den einzelne*n Ratsuchende*n, sondern auch ihren/seinen beruflichen Kontext zu berücksichtigen.

~ 5 min; kein Material; frontal

Definition von digitalen Führungskompetenzen.

Definition von digitalen Führungskompetenzen.

Digital leadership competencies are the knowledge, skills, personal characteristics, self-concept, traits, and motives necessary to successfully and effectively lead organisations.
Source: IBM, 2018

- **Erkläre**, dass Kompetenzen eine breite Palette von Merkmalen einer Person sind; daher sind Eigenschaften und Verhaltensweisen (wie in den traditionellen Führungstheorien) Teil der Kompetenzen.
- **Erkläre**, dass *digitale* Führungskompetenzen solche sind, andere digital und in einem digitalen Kontext zu beeinflussen, und nicht spezifische Hard- und Softwarekenntnisse.

~ 10 min; kein Material; frontal



Leadership Competencies

A Perspective of Time – Leadership competencies for traditional leadership

- Adaptability/Flexibility
- Transformational Ability
- Social Skills
- Human Orientation
- Organizational Skills
- Values: team-work/individuality/hierarchy
- Cognitive Skills: conceptual ability/intelligence
- Self-awareness: stress-resistance/confidence/purpose-driven
- Communication Skills: oral interaction

Leadership Competencies

A Perspective of Time – Leadership competencies for emerged leadership

- Sharing Leadership
- Handle Complexity
- Knowledge
- Global Leadership
- Values: + curious/autentic/open-minded/moral
- Cognitive Skills: + creative/critical/analytical/reflective/strategic/entrepreneurial
- Self-awareness: + self-regulation/reflection
- Transformational Ability: + implementation ability
- Communication Skills: + indirect interaction

Leadership Competencies

A Perspective of Time – Leadership competencies for 21st century leadership

- Collaboration
- Customer-Centric Skills
- Digital Competence
- Financialization Competence
- Sustainability Competence
- Crisis Management Competence
- Knowledge: + cross-functional competence

~ 10 min; kein Material; frontal

Führungskompetenzen des 21. Jahrhunderts aus einer chronologischen Perspektive. Im Verlauf der Zeit neu hinzugekommene Kompetenzen sowie Kompetenzveränderungen sind durch ein Plus (+) gekennzeichnet. **Betone** den sich verändernden Charakter von Führungskompetenzen.

Groupwork

Digital Competencies

- Group 1: "DigiComp 2.2" by European Commission (2022)
- Group 2: "Building digital capabilities framework" by JISC (2022)
- Group 3: "21st century digital skills" by van Laar et al. (2017)

Digital Leadership Competencies

- Group 4: "Leadership competencies for digital transformation" by Philip et al. (2023)
- Group 5: "Leadership competencies for digital transformation" by Gilli et al. (2022)

Übersicht über die Gruppenarbeitsthemen; die Anzahl der Gruppen kann bei Bedarf angepasst werden.

- Teile die Teilnehmenden in fünf Gruppen ein.
- Verteile die Literatur (siehe Links in der Präsentation).

! Die Literatur liegt nur auf Englisch vor; ggf. überspringen.

~ 5 min; Literatur; frontal

YOUR TASK

Read the text & present your competence framework

Which group (branch, job, position, ...) does the competence framework address?

Where does this competence framework come from/which people's view does it reflect?

What are digital [leadership] competencies from the author's point of view?

How is the competence framework structured?

How is the competence framework tied to female digital leadership?

Aufgabe, die in Gruppenarbeit gelöst werden soll.

- Erkläre die Aufgabe: Die Teilnehmenden sollen die vorgegebenen Fragen beantworten.
- Fordere eine visuelle Darstellung der Ergebnisse der Gruppenarbeit (digital, auf Papier, an einer Tafel usw.).
- Übergib an die Teilnehmenden und lasse die Ergebnisse präsentieren; rege zur aktiven Diskussion an.

~ ca. 210 min; kein Material; Gruppenarbeit

Zusatzfolien

Diese Folien dienen als Unterstützung für die Diskussion der Gruppenarbeit zu digitalen Führungskompetenzen.

Digital Competencies

Category	Differentiation
Basic Competencies	... (text)
Communication	... (text)
Collaboration	... (text)
Customer Centric Skills	... (text)
Digital Competence	... (text)
Financialization	... (text)
Global Leadership	... (text)
Implementation Ability	... (text)
Indirect Interaction	... (text)
Knowledge	... (text)
Open-mindedness	... (text)
Self-awareness	... (text)
Self-regulation	... (text)
Strategic Thinking	... (text)
Transformational Ability	... (text)
Values	... (text)
Workforce	... (text)
Workforce	... (text)
Workforce	... (text)

Digitale Kompetenzen ohne Bezug zur Führung; für einen Überblick, was sich durch die Digitalisierung in der Arbeitswelt verändert. Vor allem zwischenmenschliche und technische Kompetenzen sind relevant geworden.

Digital Leadership Competence

Personal Competence | Action Competence

DIGITAL LEADERSHIP COMPETENCIES

Social-communicative competence | Professional and methodological competence

Word clouds to digital leadership competencies. Large displayed competencies are more important than small displayed competencies. The matrix and the ranking of the competencies stem from Imbery et al. (2022) in combination with Philip et al. (2023) and Gilli et al. (2022) (see Reader).



THEMA 2 – DIGITALE ORGANISATION

ÜBERSICHT		
Nummer (Thema)	Arbeitsumfang (Präsenz/Selbstlernen)	Taxonomie (Millers Taxonomie)
2	6 h / 9 h	Wissen
Inhalt	Beschreibung	Methode
Digitale Management-Tools	<p><i>Terminologie, praktische Bedeutung und Prozessabläufe in den folgenden Bereichen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Digitalisierung und digitale Transformation ▪ Moderne Technologien für KMU ▪ Wissensmanagement ▪ Workflow-Management/Prozessmanagement ▪ Enterprise-Data-Management ▪ Digitale Führung 	Frontalunterricht & Gruppenarbeit & Diskussion

HINWEISE ZU DIESEM THEMA:

- ! Einige der Hintergrundmaterialien (Videos, Artikel) sind auf Englisch. Wenn die Teilnehmenden Schwierigkeiten mit der englischen Sprache haben, können Untertitel, KI-Übersetzungen oder ähnliche Materialien auf Deutsch herangezogen werden.

2 Weibliche Führungskräfte im digitalen Kontext 360 min

DIGITAL MANAGEMENT TOOLS

- 1) Digitalisation & Digital Transformation
- 2) Modern Technologies for SMEs
- 3) Knowledge Management and Tools
- 4) Workflow Management and Tools
- 5) Enterprise Data Management and Tools
- 6) Digital Leadership

~ 5 min; kein Material; frontal

Inhaltsverzeichnis von Thema 2.

- **Erkläre**, dass die Themen dieses Themenblocks der gleichen Struktur folgen und Folgendes umfassen: Definition der wichtigsten Begriffe, Relevanz für Unternehmen/KMU, Beschreibung von Prozessen und Beispiele für mögliche Tools/Instrumente.

Digitalisierung und digitale Transformation

1. DIGITALISATION AND DIGITAL TRANSFORMATION
1.1. DEFINITIONS

- DIGITISATION**: Converting from analogue to digital (e.g. scanning)
- DIGITALISATION**: Combining digitised data with technological tools (e.g. file sharing)
- DIGITAL TRANSFORMATION**: Use of new technology to transform processes (e.g. automated processes in sales)

TASK 1. INDIVIDUAL WORK: HANDOUT 1.

~ 5 min; kein Material; frontal

Definitionen der Begriffe „Digitisierung“, „Digitalisierung“ und „digitale Transformation“.

- **Rückbezug** auf die Definitionen der „Einleitung“.
- **Frage** die Teilnehmenden nach Beispielen und Erfahrungen.

Aufgabe 1: Definitionsverständnis

(~15 min; Handout_Aufgabe 1; Einzelarbeit)

Die Teilnehmenden sollen die Beispiele den Konzepten der Digitisierung, Digitalisierung und digitalen Transformation zuordnen.

Lösungsschlüssel für Aufgabe 1:

MODULE 2 Task 1

DIGI GEN

EXAMPLES	DIGITIZATION	DIGITALISATION	DIGITAL TRANSFORMATION
Creating digital copies of artwork	☑		
Introducing online banking solutions		☑	
Using digital tools for collaboration		☑	
Using 3D printing to create prototypes			☑
Using AI to support treatment decisions in healthcare		☑	
Using gamification techniques to support learning			☑
Using chatbots to help citizens with questions			☑
Introducing online sale of products			☑
Converting cassettes to MP3 files	☑		
Automating invoicing processes		☑	

1. DIGITALISATION AND DIGITAL TRANSFORMATION
1.2. DRIVERS OF DIGITAL TRANSFORMATION

DIGI GEN



Treiber der digitalen Transformation.

- **Beschreibe** die Lücke zwischen der rasanten technischen Entwicklung und dem Grad der Digitalisierung. Erkläre die wichtigsten Treiber der digitalen Transformation.

~ 5 min; kein Material; frontal

Aufgabe 2: Gruppendiskussion

(~20 min; Internet-Link; Gruppenarbeit)

DIGI GEN

GROUP DISCUSSION

Task 2

What is slowing down digital transformation at enterprises?
What could be the main barriers?

Video: ["5 Most Important Elements of Digital Transformation"](#)

→ Compare anticipations

1. **Starte** eine Gruppendiskussion zum Thema „Was verlangsamt die digitale Transformation in Unternehmen? Was könnten die größten Hindernisse sein?“ Mögliche Diskussionspunkte sind: Fehlende Vision/klare Ziele, fehlende Informationen über die Möglichkeiten, Widerstand gegen Veränderungen und finanzielle Aspekte.
2. **Zeige** das Video „[Die 5 wichtigsten Elemente der digitalen Transformation](#)“ (6.15 min). Das Video geht auf folgende Themen ein:
 - Die 5 wichtigsten Elemente der digitalen Transformation(, welche die meisten Unternehmen ignorieren) (ab 0.00 min)
 - Drei Stufen der digitalen Transformation (ab 0.41 min)
 - Die 5 „Change Blocks“ des Digital Transformation Framework (ab 1.49 min)
 - Was passiert, wenn ein „Change Block“ ausgelassen wird (ab 2.21 min)
 - Symptome einer gescheiterten digitalen Transformation (ab 5.38 min)

Die Folien des Videos sind [hier](#) abrufbar.
3. **Diskutiere** die Erwartungen der Teilnehmenden im Vergleich zu den Informationen im Video.

1. DIGITALISATION AND DIGITAL TRANSFORMATION
1.3. CURRENT DIGITAL TRANSFORMATION TRENDS

Aktuelle Trends der digitalen Transformation.

- **Beschreibe** die wichtigsten aktuellen Trends, die Einfluss auf Unternehmen nehmen. Nenne für jedes Beispiel mögliche Vorteile.

~ 5 min; kein Material; frontal

1. DIGITALISATION AND DIGITAL TRANSFORMATION
1.4. FUTURE DIGITAL TRANSFORMATION TRENDS

Künftige Trends der digitalen Transformation

- **Beschreibe** zukünftige Trends der digitalen Transformation. Diskutiere, welche Trends verschwinden und welche Trends bestehen und/oder sich weiterentwickeln werden.

~ 5 min; kein Material; frontal

1. DIGITALISATION AND DIGITAL TRANSFORMATION
1.5. FUTURE DIGITAL TRANSFORMATION TRENDS

Künftige Trends der digitalen Transformation

- **Präsentiere** das politische Programm der EU für die digitale Dekade und die im digitalen Kompass 2023 festgelegten Ziele. Lege besonderes Augenmerk auf die für Unternehmen relevanten Zielzahlen.

~ 10 min; kein Material; frontal

Aufgabe 3: Digitaler Fortschritt (~25 min; Internet-Link; Einzelarbeit)

- Aufgabe:** mit dem **DIGITAL ECONOMY AND SOCIETY INDEX (DESI)** vertraut machen und folgende Fragen beantworten:
 - Wie hoch ist der DESI-Index in Deutschland?
Wie steht Deutschland im Vergleich zu anderen EU-Ländern da? Was sind die wichtigsten Bereiche?
 - Wie viele Frauen abreiten in Deutschland in digitalen Berufen?
- Aufgabe:** mit den **EUROPEAN DIGITAL INNOVATION HUBS (EDIHs)** vertraut machen und Antworten auf die folgenden Fragen finden:
 - Was sind die EDIHs?
 - Wie können EDIHs kleinen und mittelständigen Unternehmen (KMU) bei der Bewältigung der digitalen Herausforderungen helfen?

CHECKING ON DIGITAL PERFORMANCE

Teil 3: Individual Work

DIGITAL ECONOMY AND SOCIETY INDEX (DESI)

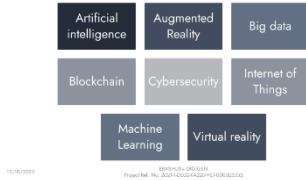
What is your country's DESI index? How is it ranked to other EU countries? What are the key areas? What's the level of inclusion of women in digital jobs in your country? Check the WID scoreboard.

EUROPEAN DIGITAL INNOVATION HUBS (EDIHs)

What are EDIHs?
How can they help SMEs to respond to digital challenges?

Moderne Technologien für KMU

2. MODERN TECHNOLOGIES FOR SMEs 2.1. MODERN TECHNOLOGIES A-Z



~ 5 min; kein Material; interaktiv

Moderne Technologien A-Z.

- **Diskutiere**, mit welchen Konzepten die Teilnehmenden vertraut sind, welche dieser Technologien sie im Alltag nutzen und welche weiteren Technologien sie kennen. (für die genaue Definition siehe Kapitel 2.1 im Reader)

2. MODERN TECHNOLOGIES FOR SMEs 2.2. IMPORTANCE FOR ENTREPRENEURS



~ 5 min; kein Material; frontal

Relevanz für Unternehmen.

- **Frage** nach Beispielen aus der Praxis, die den potenziellen Nutzen moderner Technologien aufzeigen; auf der Grundlage der Folie und des Kapitels 2.2 des Readers.

2. MODERN TECHNOLOGIES FOR SMEs 2.3. PROCESS AND REQUIREMENTS OF IMPLEMENTING MODERN TECHNOLOGIES TO EMPOWER BUSINESSES



~ 5 min; kein Material; frontal

Anforderungen für die Einführung moderner Technologien.

- **Erkläre** die Schritte des Vorbereitungsprozesses.
- **Diskutiere** die Herausforderungen und Schwierigkeiten, mit denen KMU bei jedem Schritt konfrontiert werden könnten.

2. MODERN TECHNOLOGIES FOR SMEs 2.4. TYPES OF SOLUTIONS AVAILABLE FOR ENTERPRISES

AI	AR/VR	BIG DATA	CYBERSECURITY
<ul style="list-style-type: none"> Chatbot for Customer Support Sales Forecasting with Predictive Analytics Personalized Email Marketing Campaign 	<ul style="list-style-type: none"> AR Product Catalog Virtual Training Simulation AR Interactive Marketing 	<ul style="list-style-type: none"> Customer Segmentation and Personalization Demand Forecasting Social Media Analytics 	<ul style="list-style-type: none"> Employee Security Training Multi-Factor Authentication (MFA) Implementation Vulnerability Assessment

~ 5 min; kein Material; interaktiv

Lösungen für Unternehmen.

- **Diskutiere** die aufgelisteten Lösungen und sammle Beispiele für Unternehmen, die davon profitieren könnten, und die Probleme, die sie lösen könnten.

Aufgabe 4: Praktische Anwendung

(~30 min; Smartphone; Einzel-/Gruppenarbeit)

1. **Aufgabe:** Teste [Google Lens](#). Google Lens ist eine visuelle Suchmaschine, die maschinelles Lernen, Bilderkennung und Augmented Reality (AR) nutzt, um Informationen über Objekte in der realen Welt zu liefern. Sie ermöglicht die Interaktion mit der Umgebung mithilfe einer Smartphone-Kamera.
2. Überlege mögliche Vorteile und Anwendungsbereiche für KMU; Ideen für die Diskussion:
 - [What is Google Lens & What Can It Do for Business?](#)
 - [How Google Lens Can Boost Sales for Your eCommerce Store?](#)
 - [How Google Lens Can Have a Major Impact On Your Business?](#)

DIGI GEN

PRACTICAL USE OF MODERN TECHNOLOGIES

Task 4. Individual Work
Download and try out [Google Lens](#) which is a visual search technology developed by Google that uses machine learning, image recognition, and augmented reality (AR) to provide information and insights about objects in the real world. It allows users to interact with their surroundings using their smartphone camera to identify, interpret, and learn more about various objects, images, and text.

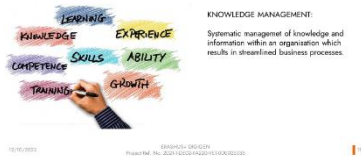
→ Think about the potential benefits and areas of application for SMEs.



Wissensmanagement und Tools

3. KNOWLEDGE MANAGEMENT AND TOOLS 3.1. DEFINITION

Definitionen von Wissensmanagement.



KNOWLEDGE MANAGEMENT:
Systematic manager of knowledge and information within an organisation which results in streamlined business processes.

- **Erkläre** Wissensmanagement.

~ 2 min; kein Material; frontal

3. KNOWLEDGE MANAGEMENT AND TOOLS 3.2. IMPORTANCE FOR ENTREPRENEURS

Relevanz für Unternehmen.

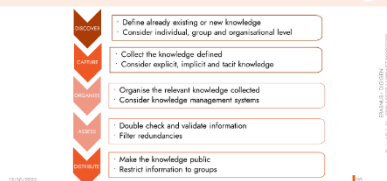


- **Erkläre**, warum ein effektives Wissensmanagement für Unternehmen unerlässlich ist, und hebe die Vorteile jedes Aspekts hervor.

~ 5 min; kein Material; interaktiv

3. KNOWLEDGE MANAGEMENT AND TOOLS 3.3. KNOWLEDGE MANAGEMENT PROCESS

Prozess des Wissensmanagements

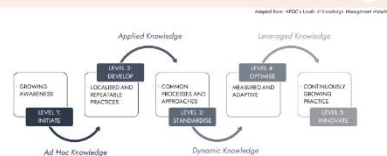


- **Erkläre** die empfohlenen Schritte zur Integration eines Wissensmanagementsystems in den Geschäftsprozess. Nutze ein Beispiel aus dem beruflichen Umfeld der Teilnehmenden, um daran die fünf verschiedenen Schritte zu erläutern.

~ 5 min; kein Material; frontal

3. KNOWLEDGE MANAGEMENT AND TOOLS 3.4. KNOWLEDGE MANAGEMENT MATURITY LEVELS

Reifegrade des Wissensmanagements.



- **Diskutiere** die mögliche Relevanz von Reifegradbewertungen und -modellen für KMU. Erkläre ein spezielles Beispiel, die „APQC's Level of Knowledge Management Maturity“.

~ 10 min; kein Material; interaktiv

3. KNOWLEDGE MANAGEMENT AND TOOLS 3.5. TYPES OF KNOWLEDGE MANAGEMENT TOOLS

Arten von Wissensmanagement-Tools



- **Beschreibe** die gängigsten Wissensmanagement-Tools, die Unternehmen einsetzen, um Wissen zu sammeln und Geschäftsprozesse zu rationalisieren.

~ 5 min; kein Material; frontal

Aufgabe 5: Wissensmanagement

(~40 min; Internet-Links; Einzelarbeit)

- Aufgabe:** mit verschiedenen Wissensmanagement-Tools vertraut machen; anhand des Videos „[7 Best Knowledge Management Software Tools in 2023](#)“, (10.12 min). Das Video stellt die besten internen und externen Wissensmanagement-Tools vor, die im Jahr 2023 auf dem Markt sind:
 - ➔ [Docsie](#); [Process Street](#); [Monday.com](#); [Gist](#); [LiveAgent](#); [Connecteam](#); [ServiceDesk Plus](#)
- Aufgabe:** arbeiten mit einem Wissensmanagement-Tool. Bspw. [Process Street](#); ggf. mit kostenfreien Demoversionen testen. Die Teilnehmenden sollen herausfinden:
 - Welche Funktionalitäten bietet die Software? (z.B. Verwaltung von Teams, Verfahren, Arbeitsabläufen)
 - Was sind die Vorteile der Software? (z.B. die Erstellung einfacher Verfahrensdokumente, Checklisten und Orte für die Zusammenarbeit)
 - Für wen ist die Software gut geeignet? (z.B. HR-Teams, Marketing-Teams, IT-Teams, Finanzteams, Vermögensverwaltungsteams)
- Die Teilnehmenden können nach Erfolgsgeschichten oder Erfahrungsberichten (z.B. [Process Street case studies](#)) von Unternehmen suchen, die das jeweilige Produkt verwenden.

DIGI GEN

CHECKING ON KNOWLEDGE MANAGEMENT

Teil 5: Individual Work
Familiarise yourself with the best knowledge management software tools by watching „7 Best Knowledge Management Software Tools in 2023“.

Check one tool in detail (e.g. [Small Business Knowledge Management with Process Street](#)) and answer:

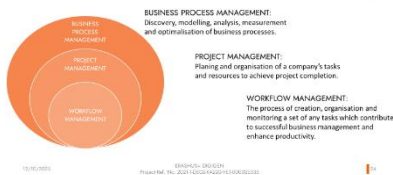
- What functionalities does the software offer?
- What are the benefits of using the tool?
- Who is it recommended for?

Look for success stories, case studies or testimonials of companies using the product. (e.g. [Process Street case studies](#))

Workflow-Management und Tools

4. WORKFLOW MANAGEMENT AND TOOLS

4.1. DEFINITION



~ 5 min; kein Material; frontal

Definition von Workflow-Management.

- **Beschreibe** den Unterschied zwischen Projekt- und Geschäftsprozessmanagement.

4. WORKFLOW MANAGEMENT AND TOOLS

4.2. IMPORTANCE FOR ENTREPRENEURS



~ 5 min; kein Material; interaktiv

Relevanz für Unternehmen.

- **Erkläre**, warum Workflow-Management für Unternehmen unerlässlich ist, und zeige die wichtigsten Bereiche auf, in denen effektiv verwaltete Workflows zu verbesserten Geschäftsprozessen beitragen.

4. WORKFLOW MANAGEMENT AND TOOLS

4.3. WORKFLOW MANAGEMENT PROCESS



~ 5 min; kein Material; frontal

Workflow-Management-Prozess.

- **Beschreibe** die Schritte, die bei der Erstellung allumfassender Arbeitsabläufe zu befolgen sind.

4. WORKFLOW MANAGEMENT AND TOOLS

4.4. TYPES OF WORKFLOW MANAGEMENT TOOLS

COMMON FEATURES:

- Data visibility and security
- Easy to use
- Cloud based
- Integration with other applications
- Customizable
- Mobile friendly

TOP FIELDS OF USE:

- Project Management
- Sales and Marketing
- Finance
- Customer Service
- Human Resource Management

Arten von Workflow-Management-Tools

- **Diskutiere** mit Hilfe des [Zapier-Berichts](#), wie Automatisierung die Produktivität verbessert. Zeige die grundlegenden charakteristischen Merkmale von Workflow-Management-Tools und die Bereiche, in denen sie am häufigsten verwendet werden.

~ 8 min; kein Material; interaktiv

Aufgabe 6: Workflow-Management

(~40 min; Internet-Links; Einzelarbeit)

- Aufgabe:** vertraut machen mit verschiedenen Workflow-Management-Tools; anhand des Videos „[The 10 Best Workflow Management Software Reviewed](#)“ (8.35 min). Das Video stellt die zehn besten Workflow-Management-Softwareprogramme mit den wichtigsten Merkmalen und Funktionen vor. Die folgenden Software-Tools werden vorgestellt:

➔ [Monday.com](#); [Zoho](#); [Hive](#); [VOGSY](#); [Kissflow](#); [Gmelius](#); [DoneDone](#); [Admation](#); [Asana](#); [Wrike](#); [Wrap-up](#)

Der Bericht [10 Best Workflow Management Software Of 2023](#) bietet tiefere Einblicke.
- Aufgabe:** arbeiten mit einer Workflow-Management-Software. Bspw. [Kissflow Workflow](#); ggf. mit kostenfreien Demoversionen testen. Die Teilnehmenden sollen herausfinden:

 - Welche Funktionen bietet die Software? (z.B. Workflow-Management, Prozessmanagement, Fallmanagement)
 - Was sind die Vorteile der Software? (z.B. Verringern von chaotischen Abläufen, Steigerung der Produktivität, intelligentere Entscheidungen, bessere Zusammenarbeit)
 - Für wen ist die Software gut geeignet? (z.B. Führungskräfte, Expert*innen)
- Die Teilnehmenden können nach Erfolgsgeschichten oder Erfahrungsberichten (z.B. [Kissflow success stories](#)) von Unternehmen suchen, die das jeweilige Produkt verwenden.

CHECKING ON WORKFLOW MANAGEMENT

Task 6: Individual work

Familiarise yourself with the best workflow software by watching [„The 10 Best Workflow Management Software Reviewed“](#).

Check one tool in detail (e.g. [Kissflow Workflow demo](#)) and answer:

- What functionalities does the software offer?
- What are the benefits of using the tool?
- Who is it recommended for?

Look for success stories, case studies or testimonials of companies using the product. (e.g. [Kissflow success stories](#).)

Aufgabe 7: Erstellen eines Ablaufdiagramms

(~40 min; Internet-Links; Einzelarbeit)

- Aufgabe:** Auswählen einer bestimmte Aufgabe/eines bestimmten Prozess' aus dem Arbeitsbereich der Teilnehmenden; dazu ein Ablaufdiagramm erstellen. Wenn die Teilnehmenden den gleichen beruflichen Hintergrund haben, können sie sich auf einen gemeinsamen Prozess einigen, für den das Diagramm erstellt werden soll (z. B. ein bestimmter Beratungsprozess). Bei der Planung des Ablaufdiagramms wird empfohlen, die im Reader (Kapitel 4.3) beschriebenen Schritte zu befolgen.

CREATING A WORKFLOW DIAGRAM

Task 7: Individual work

→ DESIGN YOUR OWN WORKFLOW DIAGRAM

- Choose a specific task (e.g. counselling process) to create the workflow.
- Define the purpose, gather necessary data, design the process, and analyse the result.
- For visualisation, use any free online tool available on the internet.

HINTS: [Canva](#), [Woodenware](#), [Edraw Max](#), [Tutorial video](#)



Die Teilnehmenden können aus allen im Internet verfügbaren Tools wählen.

- [Canva](#) eignet sich am besten für Anfänger, ist einfach zu bedienen, bietet kostenlose Workflow-Vorlagen und kann mit einem Google-Konto genutzt werden.
- [Wondershare Edraw Max Free](#) ist ein komplexeres System, verfügt über ein [Tutorial-Video](#) zum Zeichnen eines Workflows und bietet eine kostenlose Testversion zum Herunterladen an.

! Hinweis: Wenn die Teilnehmenden den gleichen beruflichen Hintergrund haben, können die Ablaufdiagramme gemeinsam verglichen und verbessert werden !

Enterprise-Data-Management und Tools

5. ENTERPRISE DATA MANAGEMENT AND TOOLS 5.1. DEFINITION



Definition von Enterprise-Data-Management.



- **Erkläre** die Bedeutung von Daten im Unternehmenskontext und definiere Enterprise-Data-Management.
- **Diskutiere**, wer als Datenverwalter in Frage kommt.

~ 5 min; kein Material; frontal

5. ENTERPRISE DATA MANAGEMENT AND TOOLS 5.2. IMPORTANCE FOR ENTREPRENEURS



Relevanz für Unternehmen.



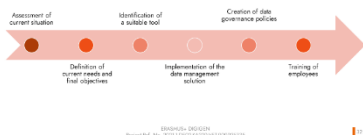
- **Erkläre**, warum Enterprise-Data-Management für Unternehmen wichtig ist, und veranschauliche die Vorteile anhand von Beispielen.

~ 5 min; kein Material; interaktiv

5. ENTERPRISE DATA MANAGEMENT AND TOOLS 5.3. ENTERPRISE DATA MANAGEMENT PROCESS AND STRATEGY



Prozess und Strategie des Enterprise-Data-Management.



- **Erkläre**, warum es für Unternehmen wichtig ist, eine Daten-Strategie zu entwickeln, und diskutiere mögliche Schritte zur Erstellung einer solchen Strategie.

~ 5 min; kein Material; frontal

5. ENTERPRISE DATA MANAGEMENT AND TOOLS 5.4. TYPES OF ENTERPRISE DATA MANAGEMENT TOOLS



Arten von Tools zur Verwaltung von Unternehmensdaten.



- Da sich der Markt für Datenmanagement-Tools ständig verändert und weiterentwickelt, **beschreibe** die wichtigsten Funktionen von Datenmanagement-Tools.

~ 5 min; kein Material; frontal

Digitale Führung

6. DIGITAL LEADERSHIP 6.2. ETHICS OF DIGITAL LEADERSHIP (DIGITAL ETHICS)



Ethik der digitalen Führung (Digitale Ethik).

- Digital ethics = system of values and moral principles to guide electronic interactions among people, organisations and things. (Gartner)
- Ethical leadership involves:
 - Ethical data stewardship,
 - Engagement in ethical partnerships and collaborations,
 - Being advocates of the ethical considerations.



78767893 8180464_20010204
Friedrich-Peter-Str. 20341-10010 FZAD20171100882020

~ 5 min; kein Material; frontal

- **Definiere** den Begriff „digitale Ethik“ und erkläre, warum es wichtig ist, ethische Aspekte zu berücksichtigen.
- **Frage**, was eine digitale Führungskraft tun muss, um ethisch zu handeln.

Aufgabe 8: Digitale Führung

(~20 min; Internet-Links; Einzelarbeit)

1. **Aufgabe:** Video [Growth Tribe Digital Leadership Quiz 2023](#) ansehen. Anschließend machen die Teilnehmenden jede*r für sich das Quiz und testen das Tool.
2. **Besprich** die Ergebnisse des Quiz und ob es die Erwartungen der Teilnehmenden erfüllt hat.
3. **Diskutiere**, wie dieses (oder ähnliche Instrumente) in die Beratung integriert werden kann.
4. **Aufgabe:** Lesen von „[30 questions to get your digital ethics governance right the first time](#)“; die vorgeschlagenen Fragen am Ende des Artikels ansehen.
5. **Sammle Feedback** zu den Fragen und **diskutiere**, wie dieser und/oder ein ähnlicher Fragebogen in den Beratung integriert werden kann.



CHECKING ON DIGITAL LEADERSHIP

Task 8: individual Work and Group Work

→ WHAT ARE YOUR DIGITAL COMPETENCE AREAS?
Complete the [Digital Competence Wheel survey](#). What are your strengths and areas for improvement?

→ Think of/Discuss how this (or any similar tool) could be used in your counselling work.

THEMA 3 – WEIBLICHES EMPOWERMENT

ÜBERSICHT		
Nummer (Thema)	Arbeitsumfang (Präsenz/Selbstlernen)	Taxonomie (Millers Taxonomie)
3	5 h / 10 h	Wissen
Inhalt	Beschreibung	Methode
Think Manager - Think Male	<ul style="list-style-type: none"> Unbewusste Vorurteile und Stereotype Implizite Führungstheorien und ihr Einfluss auf die Wahrnehmung von Führung Die Theorie der Rolleninkongruenz und ihre Auswirkungen auf den weiblichen Bewerbungsprozess 	Frontalunterricht & Diskussion
Karrieren von Frauen	<ul style="list-style-type: none"> Spezifische Herausforderungen Rollenvorbilder 	Frontalunterricht & Diskussion

BEMERKUNGEN ZU DIESEM THEMA:

- ! Dieses Thema befasst sich mit Einflussfaktoren auf die berufliche Laufbahn von Frauen. Obwohl es wirken könnte, als ob diese „Probleme“ ausschließlich Frauen betreffen, ist dies nicht der Fall und auch nicht die Absicht von DIGIGEN. Die dargestellten Einflussfaktoren sind thematisiert, weil sie möglicherweise in einer Beratungssituation von Frauen angesprochen werden und dadurch in den Fokus einer Beratung rücken.

3.1 Think Manager - Think Male

150 min

Unbewusste Vorurteile und Stereotype

Die folgenden Folien vermitteln ein grundlegendes Verständnis von Stereotypen und unbewussten Vorurteilen.

Einführung der unbewussten Vorurteile.

Humans are simply fallible to **UNCONSCIOUS BIAS**. We **don't mean** to be biased, we **don't want** to be biased. But **we are**. And we don't get past it by pointing it out to one another.

- Erkläre die Bedeutung und die Auswirkungen von unbewussten Vorurteilen. (siehe Reader, Kapitel 1)

~ 5 min; kein Material; frontal

STEREOTYPES
are lazy mental shortcuts that we take to make sense of a complicated world.

Einführung von Stereotypen.

- Erkläre die Bedeutung und die Auswirkungen von Stereotypen. (siehe Reader, Kapitel 1)

~ 5 min; kein Material; frontal



GROUP DISCUSSION
Workshop of 30 minutes

Where do you encounter stereotypes?
 How do stereotypes affect female leaders?
 What do you do in your counselling to support women who self-stereotype?

~ 30 min; kein Material; interaktiv

Gruppendiskussion zur Wirkung von Stereotypen

- **Diskutiere** die Perspektive der Teilnehmenden in Bezug auf die dargestellten Fragen.

! *Wir haben uns bewusst dagegen entschieden, gängige Stereotype aufzuzählen, um diesen keinen Raum zu geben. Wenn dennoch konkrete Stereotype besprochen werden sollen, ist diese Folie eine gute Möglichkeit das Thema einzubauen; bspw. durch eine zusätzliche Frage.*

Effects of gender stereotyping

- Expectations from an early age
- Self-stereotyping
- Development of skills
- Career development
- Caretaking tasks and raising children
- Design flaws
- Disparities in health, education, wages, financial independence

~ 10 min; kein Material; frontal

Zusammenfassung der Effekte von Geschlechterstereotypen.

- **Beschreibe** die Effekte von Geschlechterstereotypen; als Zusammenfassung der vorausgegangenen Diskussion
- **Frage** die Teilnehmenden, ob sie diese Effekte aus ihrem beruflichen Alltag kennen.

Implizite Führungstheorien

Die nächsten Folien präsentieren drei Forschungsparadigmen, die geschlechtsspezifische implizite Führungstheorien untersuchen.

Implicit leadership theories are subconscious beliefs, assumptions, and mental frameworks that individuals hold about the traits, behaviours, and characteristics associated with effective leaders; they influence how individuals perceive and react to leaders.

~ 10 min; kein Material; interaktiv

Erklärung impliziter Führungstheorien.

- **Erkläre** die Bedeutung von impliziten Führungstheorien.
- **Diskutiere** wie sich dies auf weibliche Führungskräfte auswirkt und **sammle** die Antworten visuell (Flipchart, ...).
- **Bringe** die impliziten Theorien mit der frühen Führungsforschung in Verbindung, in der hauptsächlich Männer Gegenstand der Forschung waren. Das hat zu einer eher männlich geprägten Wahrnehmung von Führung geführt.

Implicit leadership theories

THE RESEARCH PARADIGMS
 How stereotypically male are leaders/leadership positions perceived?

THINK MANAGER – THINK MALE	AGENCY – COMMUNION	MASCULINITY – FEMININITY
----------------------------	--------------------	--------------------------

Meta-Analysis by Koenig et al. (2011)

~ 5 min; kein Material; frontal

Überblick über drei Forschungsparadigmen zu männlich-stereotypischer Führung; eine Meta-Analyse von Koenig et al.

- **Beschreibe** die geschlechtsspezifische Verzerrung bei impliziten Führungstheorien.
- **Erkläre** die Forschungsparadigmen, die die Wahrnehmung geschlechtsstereotyper Führung untersuchen.

Think Manager – Think Male

All experimental groups receive the same list of attributes... which are to be evaluated in relation to a certain group of persons.

Group 1	Group 2	Group 3
Women	Ideal leader	Men
Average Value	Average Value	Average Value

Women-leader-correlation Men-leader-correlation

Stereotypically male leadership understanding if Men-leader correlations > Women-leader correlation

~ 10 min; kein Material; frontal

Methode für das Paradigma Think Manager - Think Male.

- **Beschreibe** die Erhebungsmethode (siehe Koenig et al.).



Agency-communion DIGI GEN QR-Code: *interaktiver BEM-Sex-Role Inventory Test.*



Imagine your ideal leader!

~ 25 min; elektronisches Gerät; interaktiv

- **Bitte** die Teilnehmenden, den BEM-Sex Role Inventory Test durchzuführen. Die Teilnehmenden sollten sich dabei ihre ideale Version einer Führungskraft vorstellen.
- **Diskutiere** die Ergebnisse; wie viele Teilnehmenden haben ein agentisches/männliches oder ein kommunales/weibliches oder androgynes Ergebnis.

Agency-communion DIGI GEN Methode für das Paradigma Agency-Communion.

Notes for evaluating masculinity

1. Self-reliance	2. Yielding	3. Risk-taking
4. Self-reliance	5. Yielding	6. Risk-taking
7. Independence	8. Yielding	9. Risk-taking
10. Autonomy	11. Yielding	12. Risk-taking
13. Autonomy	14. Yielding	15. Risk-taking
16. Autonomy	17. Yielding	18. Risk-taking
19. Autonomy	20. Yielding	21. Risk-taking
22. Autonomy	23. Yielding	24. Risk-taking
25. Autonomy	26. Yielding	27. Risk-taking
28. Autonomy	29. Yielding	30. Risk-taking
31. Autonomy	32. Yielding	33. Risk-taking
34. Autonomy	35. Yielding	36. Risk-taking
37. Autonomy	38. Yielding	39. Risk-taking
40. Autonomy	41. Yielding	42. Risk-taking
43. Autonomy	44. Yielding	45. Risk-taking
46. Autonomy	47. Yielding	48. Risk-taking
49. Autonomy	50. Yielding	51. Risk-taking
52. Autonomy	53. Yielding	54. Risk-taking
55. Autonomy	56. Yielding	57. Risk-taking
58. Autonomy	59. Yielding	60. Risk-taking
61. Autonomy	62. Yielding	63. Risk-taking
64. Autonomy	65. Yielding	66. Risk-taking
67. Autonomy	68. Yielding	69. Risk-taking
70. Autonomy	71. Yielding	72. Risk-taking

Notes for evaluating femininity

1. Self-reliance	2. Yielding	3. Risk-taking
4. Self-reliance	5. Yielding	6. Risk-taking
7. Independence	8. Yielding	9. Risk-taking
10. Autonomy	11. Yielding	12. Risk-taking
13. Autonomy	14. Yielding	15. Risk-taking
16. Autonomy	17. Yielding	18. Risk-taking
19. Autonomy	20. Yielding	21. Risk-taking
22. Autonomy	23. Yielding	24. Risk-taking
25. Autonomy	26. Yielding	27. Risk-taking
28. Autonomy	29. Yielding	30. Risk-taking
31. Autonomy	32. Yielding	33. Risk-taking
34. Autonomy	35. Yielding	36. Risk-taking
37. Autonomy	38. Yielding	39. Risk-taking
40. Autonomy	41. Yielding	42. Risk-taking
43. Autonomy	44. Yielding	45. Risk-taking
46. Autonomy	47. Yielding	48. Risk-taking
49. Autonomy	50. Yielding	51. Risk-taking
52. Autonomy	53. Yielding	54. Risk-taking
55. Autonomy	56. Yielding	57. Risk-taking
58. Autonomy	59. Yielding	60. Risk-taking
61. Autonomy	62. Yielding	63. Risk-taking
64. Autonomy	65. Yielding	66. Risk-taking
67. Autonomy	68. Yielding	69. Risk-taking
70. Autonomy	71. Yielding	72. Risk-taking

Notes for evaluating agency

1. Self-reliance	2. Yielding	3. Risk-taking
4. Self-reliance	5. Yielding	6. Risk-taking
7. Independence	8. Yielding	9. Risk-taking
10. Autonomy	11. Yielding	12. Risk-taking
13. Autonomy	14. Yielding	15. Risk-taking
16. Autonomy	17. Yielding	18. Risk-taking
19. Autonomy	20. Yielding	21. Risk-taking
22. Autonomy	23. Yielding	24. Risk-taking
25. Autonomy	26. Yielding	27. Risk-taking
28. Autonomy	29. Yielding	30. Risk-taking
31. Autonomy	32. Yielding	33. Risk-taking
34. Autonomy	35. Yielding	36. Risk-taking
37. Autonomy	38. Yielding	39. Risk-taking
40. Autonomy	41. Yielding	42. Risk-taking
43. Autonomy	44. Yielding	45. Risk-taking
46. Autonomy	47. Yielding	48. Risk-taking
49. Autonomy	50. Yielding	51. Risk-taking
52. Autonomy	53. Yielding	54. Risk-taking
55. Autonomy	56. Yielding	57. Risk-taking
58. Autonomy	59. Yielding	60. Risk-taking
61. Autonomy	62. Yielding	63. Risk-taking
64. Autonomy	65. Yielding	66. Risk-taking
67. Autonomy	68. Yielding	69. Risk-taking
70. Autonomy	71. Yielding	72. Risk-taking

Notes for evaluating communion

1. Self-reliance	2. Yielding	3. Risk-taking
4. Self-reliance	5. Yielding	6. Risk-taking
7. Independence	8. Yielding	9. Risk-taking
10. Autonomy	11. Yielding	12. Risk-taking
13. Autonomy	14. Yielding	15. Risk-taking
16. Autonomy	17. Yielding	18. Risk-taking
19. Autonomy	20. Yielding	21. Risk-taking
22. Autonomy	23. Yielding	24. Risk-taking
25. Autonomy	26. Yielding	27. Risk-taking
28. Autonomy	29. Yielding	30. Risk-taking
31. Autonomy	32. Yielding	33. Risk-taking
34. Autonomy	35. Yielding	36. Risk-taking
37. Autonomy	38. Yielding	39. Risk-taking
40. Autonomy	41. Yielding	42. Risk-taking
43. Autonomy	44. Yielding	45. Risk-taking
46. Autonomy	47. Yielding	48. Risk-taking
49. Autonomy	50. Yielding	51. Risk-taking
52. Autonomy	53. Yielding	54. Risk-taking
55. Autonomy	56. Yielding	57. Risk-taking
58. Autonomy	59. Yielding	60. Risk-taking
61. Autonomy	62. Yielding	63. Risk-taking
64. Autonomy	65. Yielding	66. Risk-taking
67. Autonomy	68. Yielding	69. Risk-taking
70. Autonomy	71. Yielding	72. Risk-taking

All participants receive the same list of connotative characteristics which are to be evaluated in relation to leaders.

Leaders are:

Forcful (m)	Shy (w)
-------------	---------

Stereotypically male leadership understanding if male (agen) attributes > female (communion) attributes

- **Verknüpfe** das Agency-Communion Paradigma mit der vorangegangenen Übung zum BEM-Sex-Role Inventory (als Messmethode von Geschlechterassoziationen).
- **Erkläre** die Bedeutung von ‚Agency‘ und ‚Communion‘.
- **Beschreibe** die Erhebungsmethode (siehe Koenig et al.).

Masculinity-femininity DIGI GEN Methode für das Masculinity-femininity-Paradigma.

All participants receive the same list of professions which are to be evaluated in terms of masculinity/femininity.

Professions are:

politicians	chefs	firefighters	teachers
-------------	-------	--------------	----------

Stereotypically male leadership/profession understanding if masculine > feminine

- **Beschreibe** die Erhebungsmethode (siehe Koenig et al.).

Findings DIGI GEN Überblick über die wichtigsten Ergebnisse der Meta-Analyse, gegliedert nach unabhängigen Variablen.

- **Time of publication**
 - Over time, the understanding of leadership has become more feminine; female competencies are increasingly associated with leadership positions.
- **Gender of participants**
 - Men are more likely to associate leadership with masculine connotated competencies than women.
- **Hierarchical level of leadership position**
 - Leadership competencies with a masculine connotation tend to be associated with managers at higher levels.

- **Beschreibe** die Ergebnisse der Meta-Analyse.
- **Diskutiere** die Auswirkungen auf weibliche Führungskräfte.

Theorie der Rollenkongruenz DIGI GEN Die Folien zur Theorie der Rolleninkongruenz zeigen eine Auswirkung der impliziten Führungstheorien auf weibliche Führung

Erklärung des Konzepts der Rolleninkongruenz.

Role congruity is the extent to which an individual's perception (implicit gender theory) matches the preconceived expectations (implicit leadership theories) held towards a role (leading position).

- **Erkläre** die Bedeutung von Rolleninkongruenz im Kontext der Führung.

~ 5 min; kein Material; frontal



Role Congruity Theory

Role (In-)Congruity
Female attributes = leadership understanding → **misfit**
Male attributes = female understanding → **misfit**

BACKLASH EFFEKT

~ 10 min; Literatur; frontal

Auswirkungen der Theorie der Rolleninkongruenz auf weibliche Führungskräfte

- **Erkläre** die Auswirkungen auf die weibliche Führung (siehe Material der Teilnehmenden); Backlash-Effekt = egal wie die weibliche Führungskraft sich präsentiert, es wird nicht den Erwartungen entsprechen.

Perception of applicant fit

~ 20 min; kein Material; interaktiv

Auswirkungen der Rolleninkongruenztheorie auf die Eignung von Bewerber*innen

- **Erkläre** die Wirkungen auf die (wahrgenommene) Eignung von Bewerber*innen.
- **Diskutiere** was eine Beratungsfachkraft tun könnte, um diese Auswirkungen abzuschwächen.

3.2 Auswirkungen auf weibliche Karrieren 150 min

Spezifische Herausforderungen

~ 5 min; kein Material; interaktiv

Karikatur zur Einführung (frauen-)spezifischer Herausforderungen.

- **Frage** die Teilnehmenden, was sie sehen.
- ! Diese Karikatur bezieht sich auf das Imposter-Syndrom, welches auf der nächsten Folie dargestellt ist.

Imposter Syndrome

You think, "Why would anyone want to see me again in a movie? And I don't know how to act anyway, so why am I doing this?"

Queen Bee Syndrome

Queen bee syndrome describes a woman of authority who views or treats subordinates more critically if they are female

Crab Basket Syndrome

When there is one crab in a basket, it can easily climb out. However, as soon as there are multiple crabs in the basket and one of them wants to escape, the others pull the climbing crab back down. Women do this to each other as well, by unnecessarily judging one another and keeping each other small in that way.

~ 45 min; kein Material; interaktiv (jeweils ~ 15 min)

Ankerfolien für die Diskussion von Imposter-, Bienenkönigin- und Krabbenkorb-Syndrom.

- **Erkläre** die Syndrome und deren Einfluss auf die Karriere von Frauen. (siehe Reader, Kapitel 3.1)
- **Diskutiere** mit den Teilnehmenden, was Beratungsfachkräfte tun können, um diese Syndrome abzuschwächen.



Professional Challenges



Potential self- and third-party-stereotyping might be about:

- Gender roles and belongings
- Abilities; e.g. technical/digital, interpersonal, etc.

16/03/2024

ES/JM01/2020/01
Project Ref. No.: 2021-10084-KA201-VI-000002222



~ 20 min; Visualisierungsmöglichkeit;
interaktiv

Überblick über mögliche berufliche Herausforderungen, die (zukünftige) weibliche Führungskräften ansprechen könnten.

- **Frage** die Teilnehmenden nach Beispielen aus ihrer beruflichen Praxis.
- **Samme** Ansätze, wie diese Herausforderungen in der Beratung adressiert werden können; bspw. Flipchart.

Private Challenges



Potential private challenges addressed by a female might be:

- Physical challenges (e.g. menstruation, pregnancy, menopause)
- Care taking responsibilities
- Other individual challenges she might consider hindering her leadership ability

16/03/2024

ES/JM01/2020/01
Project Ref. No.: 2021-10084-KA201-VI-000002222



~ 20 min; Visualisierungsmöglichkeit;
interaktiv

Überblick über mögliche private Herausforderungen, die (zukünftige) weibliche Führungskräften ansprechen könnten.

- **Frage** die Teilnehmenden nach Beispielen aus ihrer beruflichen Praxis.
- **Samme** Ansätze, wie diese Herausforderungen in der Beratung adressiert werden können; bspw. Flipchart.

Rollen Vorbilder

Gruppendiskussion zur Relevanz von Rollen Vorbildern.

- **Diskutiere** die Fragen mit den Teilnehmenden.

! Wenn notwendig, definiere den Begriff „Rollen Vorbild“, um die Diskussion zu lenken (siehe Reader).



GROUP DISCUSSION

importance of role models

What is a role model in terms of female leadership?

Why are role models needed?

How to activate/create role models as a guidance professional?

~ 30 min; kein Material; interaktiv

„Each generation expanded its horizons, learning from the successes and failures of the preceding generation and leaving lessons for the next wave of women.“

16/03/2024

ES/JM01/2020/01
Project Ref. No.: 2021-10084-KA201-VI-000002222



~ 5/20 min; keins/YouTube; frontal

Wissenschaftlicher Hintergrund zur Relevanz von Rollen Vorbildern (siehe die Gewinnerin des Alfred-Nobel-Gedächtnispreis für Wirtschaftswissenschaften, Claudia Goldin, 2023).

- **Erkläre kurz** die Bedeutung dieses Zitats (siehe Reader, Kapitel 3.2) **UND/ODER**
- **Zeige** das Video der Nobelpreisverleihung ([Video](#), insbesondere ab Minute 10:00)

Effect of role models



- Role models represent and expand what is possible
- Role models inspire women to be more ambitious and aim higher
- Role models demonstrate the mindsets and behaviours of how to rise

→ Role models go along with female mentorship and allyship

Activate role models?

- Express the necessity, emphasize the effect
- Address the insecurities
- Spread it throughout hierarchy

16/03/2024

ES/JM01/2020/01
Project Ref. No.: 2021-10084-KA201-VI-000002222



~ 10 min; kein Material; interaktiv

Überblick über die Wirkung von Rollen Vorbildern.

- **Beschreibe** die Effekte. (siehe Reader, Kapitel 3.2)
- **Betone** den Zusammenhang von Rollen Vorbildern und Mentor*innen (wenn nötig, definiere Mentor*in).
- **Beschreibe** die Rolle von Beratungsfachkräften beim Aktivieren von Rollen Vorbildern (blaue Box).



THEMA 4 – ORGANISATIONALER KONTEXT

ÜBERSICHT		
Nummer (Thema)	Arbeitsumfang (Präsenz/Selbstlernen)	Taxonomie (Millers Taxonomie)
4	11 h / 14 h	Wissen & Können
Inhalt	Beschreibung	Methode
Change Management	<ul style="list-style-type: none"> Phasen des Wandels aus individueller und unternehmerischer Sicht Reaktionen und Bewältigungsstrategien Theorie der Fünf Farben der Veränderung 	Frontalunterricht & Diskussion
Veränderungen beeinflussen (mit Design Thinking)	<ul style="list-style-type: none"> Konzept und Phasen des Design Thinking Workshop: die eigene Beratungsstrategie für weibliche Führungskräfte (mit Design Thinking) 	Frontalunterricht & Gruppenarbeit
HINWEISE ZU DIESEM THEMA:		
<ul style="list-style-type: none"> ! Wir empfehlen, den Reader „Change Management“ im Nachgang zu verteilen. ! Die zweite Hälfte dieses Themenblocks ist ein interaktiver Workshop in Form eines Design Thinking Prozess‘. ! Wir empfehlen, den Reader „Design Thinking“ zu Beginn des interaktiven Workshops auszuhändigen, da dieser die Methodenbeschreibungen für den Workshop enthält. 		

4.1 Change Management

180 min



~ 5 min; kein Material; interaktiv

Allgegenwärtigkeit des Wandels und Sensibilisierung für das Thema.

- **Frage** die Teilnehmenden nach Gedanken zur Folie.
- **Erkläre**, dass jedes erreichte Ziel (Ist) zum Zeitpunkt seiner Erreichung durch neue Ziele (Soll) überholt wird.
- **Gib** ein Beispiel für ständigen Wandel aus persönlichen/beruflichen Erfahrungen.

Phasen des Wandels

Psychologische, sachliche und operative Perspektiven des Wandels

Die folgenden Folien zeigen drei Theorien zur Einordnung der Phasen von Veränderungsprozessen. Jede Theorie setzt einen etwas anderen Schwerpunkt. Eine strikte Trennung der Theorien mit den dazugehörigen Phasen ist nicht möglich.



Psychological perspective

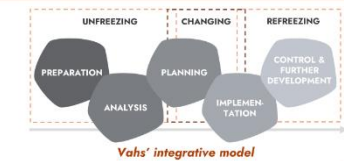


~ 15 min; kein Material; frontal

Lewins drei Phasen der Veränderung beschreiben die einfachen und grundlegenden - vor allem psychologischen - Veränderungen während eines Veränderungsprozesses.

- **Erkläre** die Phasen im Detail; mit Fokus auf die Auswirkungen auf beteiligte Personen (siehe Reader, Kapitel 2.1).
- **Frage** die Teilnehmenden nach Beispielen aus ihrem persönlichen/beruflichen Umfeld.

Factual perspective

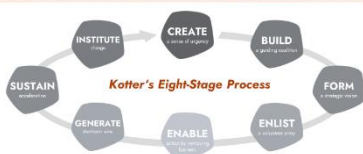


~ 20 min; kein Material; frontal

Das integrative Modell von Vahs kombiniert Lewins Phasen mit einer sachlichen Ebene aus Sicht des Unternehmens.

- **Erkläre** die Phasen im Detail; mit Fokus auf die Phasen und Methoden der Umsetzung von Veränderungen (siehe Reader, Kapitel 2.2).
- **Frage** die Teilnehmenden nach Beispielen aus ihrem persönlichen/beruflichen Umfeld.

Operational perspective



~ 20 min; kein Material; frontal

Kotter's achtstufiger Prozess beschreibt die Stufen der Veränderung in Form von operativen Handlungsanweisungen.

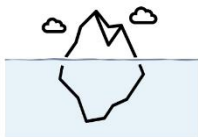
- **Erkläre** jede Phase im Detail; mit Fokus auf die Maßnahmen, die in jedem Schritt der Veränderungsumsetzung zu ergreifen sind (siehe Reader, Kapitel 2.3).
- **Frage** die Teilnehmenden nach Beispielen aus ihrem persönlichen/beruflichen Umfeld.

Reflexion der Perspektiven

~ 10 min; kein Material; interaktiv

- **Diskutiere**, ob die Trennung in verschiedene Phasen realistisch und praktisch ist.

„Look beyond the surface“



~ 10 min; Visualisierungsmaterial; interaktiv

Bedeutung von versteckten und/oder unbewussten Gefühle und Motive von beteiligten/betroffenen Personen.

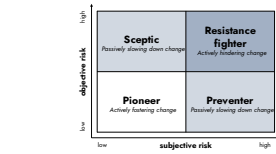
- **Frage** die Teilnehmenden, welche sichtbaren und verborgenen Gefühle oder Motive ihnen einfallen.
- **Visualisiere** die Antworten auf einem Whiteboard/Flipchart/Digital/(...).

Reaktionen auf Veränderungen

Reaktionstypen und Reaktionsphasen

Die folgenden Folien zeigen ausgewählte Theorien zu Reaktionstypen und Reaktionsphasen auf der psychologischen Ebene. Implikationen für den Umgang mit diesen Reaktionen werden gegeben und sollten diskutiert werden.

Response types

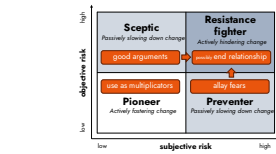


~ 10 min; kein Material; frontal

Objektives und subjektives Risikos, das die von den Veränderungen betroffenen Personen wahrnehmen.

- **Erkläre** die Abszisse (x) und die Ordinate (y) der Matrix sowie die Merkmale der einzelnen Reaktionstypen.
- **Beschreibe** die Folgen der einzelnen Reaktionstypen für eine Organisation (siehe Readers, Kapitel 3.1).

Dealing with response types

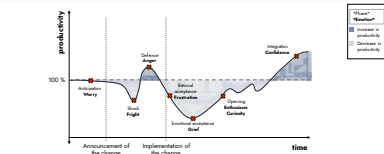


~ 10 min; kein Material; interaktiv

Vorschläge für den Umgang mit Reaktionstypen.

- **Frage** nach Ideen, wie eine Beratungsfachkraft auf die Reaktionstypen reagieren kann; zeige die Vorschläge (orangene Boxen) nicht, bevor die Diskussion beendet ist.
- **Erkläre** die vorgeschlagenen Vorgehensweisen (orangene Boxen) als mögliche Lösungen.

Response phases

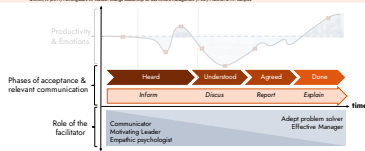


~ 20 min; Visualisierungsmaterial; interaktiv

Entwicklung der Produktivität während der emotionalen Reaktionsphasen des Wandels.

- **Präsentiere** ein leeres Koordinatensystem auf einer Tafel/einem Flipchart/digital/(...); **bitte** die Teilnehmenden, eine mögliche Produktivitätskurve einzuzichnen.
- **Zeige** die tatsächliche Kurve und **beschreibe** die Phasen der emotionalen Reaktion (siehe Readers, Kapitel 3.2).

Dealing with response phases

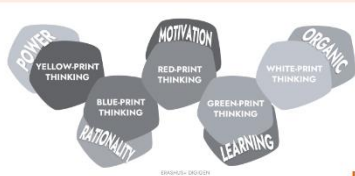


~ 10 min; kein Material; frontal

Angemessene Reaktionsmöglichkeiten auf die Phasen der emotionalen Reaktion.

- **Erkläre** die Kommunikationswege und die Rolle der vermittelnden/beratenden Person in Abhängigkeit von der emotionalen Reaktionsphase.

5 ways to deal with change



~ 10 min; kein Material; frontal

Fünf Wege für den Umgang mit organisationalem Wandel.

- **Beschreibe** die fünf Farben/Wege des Denkens über den Wandel in Organisationen (siehe Readers, Kapitel 4).
- **Frage** die Teilnehmenden nach persönlichen oder beruflichen Erfahrungen mit bestimmten Farben/Wegen.

Main components of planned change



Abgepasst und erweitert von:
Dr. Cathrin L. & Veronika H. (2020). Lernen, sich zu verändern: Ein Leitfaden für Organisationsentwickler. SAGE Publications, Inc.
ISBN 978-3-7089-2522-2
Projekt-Nr. No. 2021/0222/FAZ/2021/1/000/00222

~ 10 min; kein Material; frontal

Komponenten des geplanten Wandels

- **Beschreibe** die sechs Komponenten des geplanten Wandels in einer Organisation (siehe Readers, Kapitel 5).

ASSIGNMENT

Your own preferred colour

~ 30 min; kein Material; interaktiv

Aufgabe zu den Farben der Veränderung.

- **Beschreibe** die Aufgabe: Auf der verlinkten Website gibt es einen Online-Test, um die eigene Farbpräferenz zu testen. Die Teilnehmenden können diesen Test durchführen.
- **Diskutiere** die Ergebnisse der Teilnehmenden.

4.2 Veränderungen beeinflussen (mit Design Thinking) 480 min

Notwendigkeit der Design Thinking Methode.

Building something that nobody wants is the ultimate form of waste!

(Eric Reis, 2009)

- **Beschreibe**, wie wichtig eine kreativ denkende und kundenorientierte Methode für die Entwicklung/das Design eines Produkts oder einer Dienstleistung ist.

16/06/2023 ISBN978-3-7089-2522-2 Projekt-Nr. No. 2021/0222/FAZ/2021/1/000/00222

~ 5 min; kein Material; frontal

Design Thinking Theorie Idee und Methode

Die folgenden Folien geben einen kurzen Überblick über den Design Thinking Ansatz und seine Methode. Auf eine detaillierte Beschreibung der einzelnen Design Thinking Phasen wird absichtlich verzichtet, da diese während des anschließenden Design Thinking Workshops erläutert werden.

Hintergrund der Design Thinking Methode.

DESIGN THINKING

develop a customer-orientated and outside-of-the-box solution for a customer problem

use a structured method and analyse profoundly

- **Erkläre** die Idee, den Ursprung und die Bedeutung der Design Thinking Methode. (siehe Reader, Kapitel 1)

16/06/2023 ISBN978-3-7089-2522-2 Projekt-Nr. No. 2021/0222/FAZ/2021/1/000/00222

~ 5 min; kein Material; frontal

Recipe



Die wichtigsten „Zutaten“ für einen erfolgreichen Design Thinking Workshop.

- **Erkläre** die Hintergründe für die Notwendigkeit der Teaminteraktion, von kreativen Räumen und einer fundierten Methode. (siehe Reader, Kapitel 1)

16/06/2023 ISBN978-3-7089-2522-2 Projekt-Nr. No. 2021/0222/FAZ/2021/1/000/00222

~ 10 min; kein Material; frontal



Process

~ 20 min; kein Material; frontal

Überblick über die 6 Phasen eines Design Thinking Workshops.

- **Erkläre** die Phasen, ohne die Schritte im Detail zu beschreiben; **Betone** den iterativen Charakter eines Design Thinking Workshops. (siehe Reader, Kapitel 1)

Information flow

~ 5 min; kein Material; frontal

Umfang der in jeder Phase eines Design Thinking Prozesses zu verarbeitenden Informationen.

- **Erkläre** die Veränderung der zu verarbeitenden Informationsmenge (Informationsfluss); stelle dabei die aufeinander folgenden Phasen des Workshops dar. (siehe Reader, Kapitel 1)

Design Thinking Workshop

Ausprobieren der Methode

Dieser Teil von Thema 4 ist als Workshop konzipiert, in dem die Teilnehmenden aktiv einen Design Thinking Prozess erleben. Sie entwickeln ein Produkt/Dienstleistung zur Stärkung weiblicher Führungskräfte durch Beratung.

THE SITUATION

DESIGN THINKING APPROACH

Empowering women to strive for leadership will affect a company's culture, structure, and people within.

As a guidance professional (in your specific context), you are in a position to impact these changes and whether their effects are positive or negative for all persons involved.

The question – and, therefore, your rough design challenge – is how you can impact these changes positively for everyone involved.

~ 10 min; kein Material; frontal

Stellt das Problem/die Situation dar, das/die in einem Design Thinking Prozess bearbeitet werden soll.

- **Beschreibe** die Situation, mit der die Teilnehmenden arbeiten werden
- **Teile** die Teilnehmenden in Gruppen ein; 4 - 6 Personen.
- **Verteile** den Reader „Design Thinking“ mit allen Anleitungen zu den Tools/Methoden

Phase 1: Empathize

Recognize and understand the problem

TOOLBOX

- 360° Research
- Interview
- Observations
- Triangulation
- Analysis
- Personas
- Customer Journey Map
- Stakeholder Map

- Recognize all possible stakeholders
- Understand the user's and stakeholder's perspective
- Gather as many information and perspectives as possible

~ 60 min; Material für kreatives Arbeiten; Gruppenarbeit

Phase 2: Define

Focus relevant aspects

TOOLBOX

- Creative highlighting
- Story Telling
- Critical Items Diagram
- HMW-Questions
- Content Mapping

- Describe the problem/situation
- Formulate expectations for an ideal future
- Identify barriers and obstacles
- Place your design challenge in one question

~ 30 min; Material für kreatives Arbeiten; Gruppenarbeit

Phase 3: Ideate

Generate numerous ideas

TOOLBOX

- SCAMPER
- 6 Thinking Hats
- Brainstorming

- Generate as many ideas as possible
- Generate a large variety of ideas
- Use haptic materials to express your ideas

! There is no such thing as bad ideas!

~ 60 min; Material für kreatives Arbeiten; Gruppenarbeit

Phase 4: Prototype

To test the feasibility

TOOLBOX

- Rapid Prototyping
- Storyboard
- Exploration Map
- "Building it"

- Build versions of a product/service
- Make mistakes and learn from it
- Identify unimplementable ideas/hidden problems

! Quickly and cheaply fail impossible ideas!

~ 60 min; Material für kreatives Arbeiten; Gruppenarbeit

Phase 5: Test

To test the feasibility

TOOLBOX

- Wizard of Oz
- Observation
- A/B-Method
- Testing Grid
- Feedback Capture Grid

- Evaluate the product's fit to the original problem
- Generate feedback from users and stakeholder
- Identify unimplementable ideas/hidden problems

! Be open to feedback and to starting over!

~ 50 min; Material für kreatives Arbeiten; Gruppenarbeit

Phase 6: Implement

To test the feasibility

TOOLBOX

- Checklist
- Implementation Roadmap
- Lean Canvas
- Lessons Learned

- Document the final version
- Plan the product's/service's implementation
- Put the idea into effect
- Disseminate and promote the product/service

~ 45 min; Material für kreatives Arbeiten; Gruppenarbeit



Dieser Teil ist ein interaktiver Workshop, bei dem die Teilnehmenden Design Thinking erleben.

Durchlaufe alle Phasen des Design Thinking Workshops; die Abläufe sind für alle Phasen gleich.

- **Stelle** Materialien für kreatives Arbeiten zur Verfügung; wähle die Materialien entsprechend den Materialhinweisen aus dem Reader „Design Thinking“ aus; entscheide, ob alle Gruppen mit derselben Methode arbeiten oder ob die Gruppen (eine) Methode(n) für sich selbst wählen können; der Reader „Design Thinking“ dient den Teilnehmenden als Leitfaden
- **Erkläre** das Ziel und Ergebnis der Phase und gebe einen kurzen Überblick über die Methoden
- **Starte** die Gruppenarbeit entsprechend der Zeitvorgabe; gib bei Bedarf Hilfestellung
- **Besprich** die Phase (Hat alles funktioniert? Wie hat es sich angefühlt? Was ist aufgefallen?) mit allen Teilnehmenden vor dem Start der nächsten Phase.

! Option für Phase 5 („Testen“): Prototypen im Uhrzeigersinn weitergeben, damit sich die Gruppen gegenseitig evaluieren können !



~ 60 min; Präsentationen; interaktiv

Teilnehmende präsentieren ihre Ergebnisse aus dem Design Thinking Prozess.

- **Übergib** an die Teilnehmenden und lasse die Gruppen ihr Produkt oder ihre Dienstleistung vorstellen.

THEMA 5 – BERUFLICHE BERATUNG

ÜBERSICHT		
Nummer (Thema)	Arbeitsumfang (Präsenz/Selbstlernen)	Taxonomie (Millers Taxonomie)
5	13 h / 30 h	Verstehen & Anwenden

Inhalt	Beschreibung	Methode
Einführung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kurze Einführung in die Beratung als Wissenschaft ▪ Einführung in das problembasierte Lernen mit Erläuterung der Aufgabe/Fallstudien 	Frontalunterricht
Fallstudien	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Problembasiertes Lernen mit Fallstudien 	Gruppenarbeit
Diskussion	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diskussion über die gesellschaftliche Wirkung weiblicher Führung 	Diskussion

BEREMKUNGEN ZU DIESEM THEMA:

- ! Dieser Teil des Weiterbildungsprogramms ist ein Workshop, in dem die Teilnehmenden eigenständig vier Fallstudien bearbeiten. Die/Der Trainer*in moderiert den Prozess.
- ! Der Workshop verwendet die Methode des problembasierten Lernens. Diese Methode ist im Trainermaterial „Modulhandbuch“ detailliert beschrieben.
- ! Alle für den Workshop notwendigen Materialien befinden sich entweder in der Bibliothek des Problembasierten Lernens (PBL-Bibliothek) (siehe dazu „Modulhandbuch“) oder im Reader der Teilnehmenden (Fallstudien und Kolumnenartikel).

5.1 Einführung

60 min

Beratung als Wissenschaft

Die folgenden Folien betrachten die Bedeutung der Beratung als Wissenschaft.

Einführung in die Beratung als Wissenschaft.

"Anyone who believes that there can be one theory of guidance or 'the' theory of guidance is mistaken. In principle, there can be as many theories as there are phenomena that are relevant to guidance ..."

(Miller, 1910, p. 142)

10/05/2020

DIGI GEN - DIGI GEN
Projekt Nr. 10101710224222111-0000000000

~ 5 min; kein Material; frontal

- **Betone** die Bedeutung des Beratungsprozesses. Betone auch, wie wichtig es ist, einen individuell geeigneten Beratungsansatz für die Situation jedes Kunden/jeder weiblichen Führungskraft zu finden.



Personality Dimensions

PERSONAL EMPLOYABILITY DIMENSIONS

~ 10 min; kein Material; interaktiv

Persönlichkeitsdimensionen, die bei der Beratung berücksichtigt werden müssen.

- **Beschreibe** die sechs Dimensionen und ihre Auswirkungen auf die Beratung. (*siehe Reader*)
- **Frage** nach persönlichen Erfahrungen aus der Beratungspraxis der Teilnehmenden.

All job-related personality dimensions of female managers **must be considered**. Even if individual aspects of the job - e.g., IT competence - are in focus, the **interdependencies with the overall personality must always be included**.

~ 5 min; kein Material; frontal

Ganzheitliche Sichtweise in der Beratung.

- **Betone** die Bedeutung einer ganzheitlichen Betrachtung von Ratsuchenden.

Problembasiertes Lernen

Auf den folgenden Folien ist die Methode des problembasierten Lernens als Verbindung von Erfahrungswissen und wissenschaftlichen Ansätzen vorgestellt.

- **Erkläre**, wie ganzheitliches und praxisorientiertes Lernen die Integration aller bisherigen Inhalte ermöglicht.
- **Frage**, ob das Konzept von PBL bekannt ist.

Traditional Learning

~ 5 min; kein Material; frontal

Einführung in den Unterschied zwischen traditionellem Lernen und problembasiertem Lernen.

- **Beschreibe** den traditionellen Ansatz beim Lernen.

Problem-based learning

~ 5 min; kein Material; frontal

Einführung in den Unterschied zwischen traditionellem Lernen und problembasiertem Lernen.

- **Beschreibe** das Konzept des PBL als Ansatz für aktives Lernens.

PBL learning outcomes

- Working in teams
- Managing projects and holding leadership roles
- Oral and written communication
- Self-awareness and evaluation of group processes
- Working independently
- Critical thinking and analysis
- Explaining concepts
- Self-directed learning
- Applying course content to real-world examples
- Researching and information literacy
- Problem-solving across disciplines

~ 5 min; kein Material; frontal

Lernziele von problembasiertem Lernen (PBL) in Relation zu traditionellen Lernzielen.

- **Beschreibe** und veranschauliche die Lernziele von PBL im Vergleich zum traditionellen Lernen.



PBL Taxonomies (Bloom & Miller)

© 2014-2024 DIGIGEN
Project No. 1010150004000011000800020

Unterschiedlichen Lerntaxonomien von traditionellem und problembasiertem Lernen.

- **Beschreibe** und veranschauliche die Lernergebnisse von PBL anhand der Taxonomien von Bloom und Miller.

~ 5 min; kein Material; frontal

7 stages in PBL

© 2014-2024 DIGIGEN
Project No. 1010150004000011000800020

Der 7-Schritte-Ansatz bei PBL.

- **Beschreibe** und erkläre die sieben Phasen des PBL-Ansatzes.

~ 5 min; kein Material; frontal

Einführung in die Fallstudien und die Aufgabe

Auf den folgenden Folien werden die Fallstudien vorgestellt, die Gegenstand des interaktiven problembasierten Lernprozesses sind.

FOUR CASES
Your task of Problem-Based Learning

© 2014-2024 DIGIGEN
Project No. 1010150004000011000800020

Fallstudien, mit denen die Teilnehmenden arbeiten werden.

- **Beschreibe** die Dimensionen der Balanced Scorecard. (siehe unten & Reader) und stelle die Fälle vor.
- **Zeige**, wo die PBL-Bibliothek und andere Ressourcen zu finden sind (das hängt davon ab, wie Trainer*innen die Materialien strukturieren. Die PBL-Bibliothek ist immer auch auf der [DIGIGEN-Website](#) verfügbar)

~ 15 min; kein Material; frontal

Case Fatima

Career professional
Professional manager of HR services in a large bank with a wide experience, offers support in the process of an interview.
Skills:
- Operational manager of HR recruitment process - HR Development - legal skills
Issues:
- Interview preparation (operational) and in network expansion (strategic)
Objectives:
- Help and advice in preparing interview (legal) for HR, for all stages, for (job) loss, changes in career's path, and in HR practices
Career question:
- How can I support the HR manager in the HR process and HR practices and HR development in the HR process?

© 2014-2024 DIGIGEN
Project No. 1010150004000011000800020

Case Anna

Career professional
General manager of a large office support, formal skills in HR Development and management
Skills:
- HR Development (Strategic, HR and cultural development) - legal skills
Issues:
- HR Development (Strategic) and HR Development (Operational)
Objectives:
- Help and advice in preparing interview (operational) and in network expansion (strategic)
Career question:
- How can I support the HR manager in the HR process and HR practices and HR development in the HR process?

© 2014-2024 DIGIGEN
Project No. 1010150004000011000800020

Case Imara

Career professional
HR manager in a bank
Skills:
- HR Development (Strategic) and HR Development (Operational)
Issues:
- HR Development (Strategic) and HR Development (Operational)
Objectives:
- Help and advice in preparing interview (operational) and in network expansion (strategic)
Career question:
- How can I support the HR manager in the HR process and HR practices and HR development in the HR process?

© 2014-2024 DIGIGEN
Project No. 1010150004000011000800020

Case Sophia

Career professional
Management Development Center in a management development program, offering support in career path
Skills:
- HR Development (Strategic) and HR Development (Operational)
Issues:
- HR Development (Strategic) and HR Development (Operational)
Objectives:
- Help and advice in preparing interview (operational) and in network expansion (strategic)
Career question:
- How can I support the HR manager in the HR process and HR practices and HR development in the HR process?

© 2014-2024 DIGIGEN
Project No. 1010150004000011000800020

5.2 Fallstudien 660 min

Die Teilnehmenden arbeiten mit den vier Fallstudien (im Reader vorgestellt). Sie verwenden alle Ansätze (wissenschaftlich und praktisch), die in der Bibliothek für problembasiertes Lernen vorgestellt werden, um eine Lösung zu finden. Es gibt keine PowerPoint-Präsentation, die präsentiert werden muss, sondern zwei Präsentationen, die als schneller Einstieg und Überblick über all diese Ansätze dienen. Mit Hilfe der Übersichtspräsentationen finden die Teilnehmenden den Ansatz, den sie vertiefen möchten, und nutzen dann die Dokumente in der PBL-Bibliothek, um in die Tiefe zu gehen.

Die Bibliothek für problembasiertes Lernen enthält 12 wissenschaftliche Ansätze:

Wissenschaftliche Ansätze

Übersichtspräsentation: PBL_Wissenschaftliche Ansätze

1. Persönlichkeitspsychologischer Ansatz
2. Theorien zur beruflichen Entwicklung
3. Konstruktivistische Sicht auf die berufliche Entwicklung
4. Entscheidungsfindung als sozialer Lernprozess
5. Sozial-kognitive Laufbahntheorie
6. Theorie der Arbeitsangepasstheit
7. Proteische Laufbahntheorie
8. Berufliche Entscheidungen als kognitiver Informationsprozess
9. Grundlagen der Operativen Beratung
10. Beratungsmodell für Problemmanagement
11. Lösungsorientierte Beratung
12. Informationsstrukturelle Methodik

Die Bibliothek für problembasiertes Lernen enthält 12 praktische Ansätze:

Praktische Anwendungssätze

Übersichtspräsentation: PBL_Praktische Ansätze

1. Einführung: Widerstand
2. Neuropsychologie des Gehirns
3. Einflusskreis & Soziokulturelle Theorie der kognitiven Entwicklung
4. Mindset
5. Drama-Dreieck und Gewinner-Dreieck
6. Einfluss des Unterschwelligen
7. Kernqualitäten
8. Stufen der Verhaltensänderung
9. Theorie U
10. Wertschätzende Erkundung / Positive Psychologie
11. Motivierende Gesprächsführung
12. Sprache der Veränderung / Reframing der Gedanken

5.3 Diskussion

60 min

DIGI GEN

DISCUSSION TASK

The perspective of a columnist

"The business traits for which men are praised are by no means always accepted from women. Too strict, too bitchy, too businesslike. For many qualified women the reason to sing a note lower. After all, who wants to be left out of the group with the stamp 'non lady' on her forehead? So dear director of row these, the women you are looking for for your company are legion, but they are not so visible. They hold back until society is ready for them."

Columnist Anne-Marje Buijckx

Aufgabe zur Diskussion gesellschaftlicher Auswirkungen weiblicher Führung.

- **Aufgabe:** Lesen der Kolumne im Reader.
- **Diskutiere** die Aussagen der Kolumnistin mit allen Teilnehmenden.

~ 60 min; Kolumne; interaktiv



Kofinanziert von der Europäischen Union


ENDE: ABSCHLUSSEXREFLEXION

ÜBERSICHT		
Nummer (Thema)	Arbeitsumfang (Präsenz/Selbstlernen)	Taxonomie (Millers Taxonomie)
Abschlussreflexion (9)	2 h / 2 h	Wissen
Inhalt	Beschreibung	Methode
Kontext einer digitalen Beratungsfachkraft	<ul style="list-style-type: none"> Digitales HR und Beratung Ethik in der Beratung Controlling in der Beratung Netzwerkarbeit und Marketing 	Frontalunterricht & Diskussion
Reflexion	<ul style="list-style-type: none"> Reflexion des Weiterbildungsprogramms 	Frontalunterricht

BEMERKUNGEN ZU DIESEM THEMA:

! Die Teilnehmenden können erneut (siehe „Start: Einführung“) eine Selbstevaluierung durchführen. Der Fragebogen ist digital und zum Ausdrucken auf der DIGIGEN-Website verfügbar. Dies ist besonders zu empfehlen, wenn bereits zu Beginn eine Selbstevaluierung stattgefunden hat. Ein Vergleich der Ergebnisse kann helfen, Lernerfolge zu identifizieren.


9.1 Der Kontext einer digitalen Beratungsfachkraft 90 min

Digital HR/Counselling  *Aspekte des digitalen HR oder der digitalen Beratung.*

- Agile, strategic with digital planning software
- Digital recruitment and personnel marketing
- Digital human resources development and qualifications
- Digital staff deployment, staff appraisal and remuneration
- Digital personnel controlling and personnel administration
- Digital personnel - transfer - management

~ 10 min; kein Material; frontal

- Beschreibe** die Aspekte der digitalen Beratung/HR.
- Frage** nach Erfahrungen mit digitaler Beratung/HR-Settings aus dem Arbeitskontext der Teilnehmenden.


Preamble for ethical guidelines  *Präambel/Intentionen von Beratungsethik.*


Guidelines (IAVEG 2017) serve as a reference for

- decisions and measures as individual counsellors,
- the planning of policies and services of guidance institutions,
- informing the public about expected standards for professional practice and conduct,
- the provision of assessment criteria for self-assessment, peer evaluation and supervision to ensure quality standards in service delivery; and
- seeking organisational support for their own professional development.

~ 5 min; kein Material; frontal

- Erkläre** die Rolle und Bedeutung der Beratungsethik.

CRITICAL QUESTIONS  *Do the ethics standards provide guidance on appropriate counselling approaches/strategies to achieve the goals? Are the theories and methods used appropriate to the given framework?*

EFFECTIVE ALTRUISM?  *How many people can be helped by the actions and to what extent? What happens if you don't act? What is the probability of success? How strong will the social impact of the career be?*

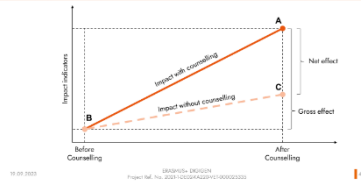
Diese Folien zeigen Fragen zur Beratungsethik. Sie dienen als Grundlage zur Diskussion ethischer Aspekte von (digitaler) Beratung und (digitaler) HR.

- Diskutiere** mit den Teilnehmenden.

~ 20 min; kein Material; interaktiv



Gross/Net effects of counselling

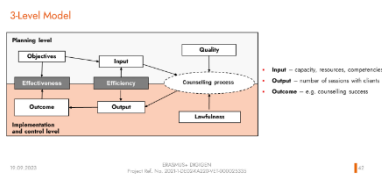


~ 10 min; kein Material; interaktiv

Brutto-/Nettoeffekte von Beratung (schematische Darstellung).

- **Beschreibe** die Effekte von Beratung auf Ratsuchende/ eine weibliche Führungskraft.
- **Diskutiere**, was die Stärke/das Ausmaß des Effekts beeinflusst.

Effectiveness & efficiency

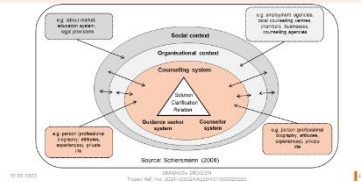


~ 10 min; kein Material; frontal

3-Ebenen-Modell der Effektivität und Effizienz.

- **Erkläre** das 3-Ebenen-Modell (siehe Reader).

Controlling & quality management



~ 10 min; kein Material; frontal

Controlling-/Qualitätsmanagementmodell (Schiersmann).

- **Erkläre** das Modell (siehe Reader).
- **Frage** die Teilnehmenden, ob sie in ihrer eigenen Beratung Controlling- oder Qualitätsmaßnahmen anwenden; frage nach Einzelheiten der Umsetzung.

Networks



Networks are generally considered *informal and formal networks of relationships* between people and systems in which *exchange processes* are realised. (Miller 2008)

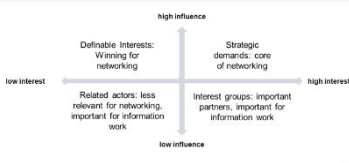
- | | |
|--|---|
| Functions of a network <ul style="list-style-type: none"> • Information function • Learning/skills function • Psychological function • Political function | Characteristics of a network <ul style="list-style-type: none"> • Nodes: Human actors/Institutions • Edges: Communication/Relationships • Strong and weak relationships • Reciprocity (mutuality) • Positions • Structural holes (unconnected relationship spaces) • Dynamics and development |
|--|---|

~ 5 min; kein Material; frontal

Definition, Funktionen und Merkmale von Netzwerken

- **Beschreibe** die Funktion und Merkmale von Netzwerken. **Unterscheide** dabei:
 - Lebensweltliche Netzwerke: natürlich gewachsene und in persönlicher Bindung gelebte Beziehungen (nicht-formalisiert, niedrig-formalisiert, hoch-formalisiert).
 - Organisierte Netzwerke: Netze der beruflichen Zusammenarbeit, die aus (inter-)disziplinären Verbindungen bestehen, die zweckmäßig konzipiert wurden.

Identifying relevant network partners



~ 20 min; kein Material; interaktiv

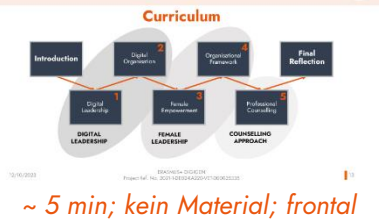
Balanced Scorecard zur Identifikation relevanter Netzwerkpartner.

- **Beschreibe** die Balanced Scorecard und ihre Dimensionen. (siehe Reader)
- **Diskutiere** Strategien zum Aufbau persönlicher Netzwerke; sprich auch über hinderliche und förderliche Umstände.



9.2 Reflexion 30 min

Final reflection



Zusammenfassender Überblick über das gesamte Weiterbildungsprogramm.

- **Beschreibe** noch einmal den Ablauf und betone dabei die Kernaussagen.
- **Betone** das große Ganze (Frauen/Führung/Digitalisierung in der Beratung).

Final reflection



Denkanstöße für die Lösung der VUKA-Problematik.

- **Erkläre** den möglichen Lösungsansatz für VUKA und stelle die Verbindung zum Weiterbildungsprogramm dar.

Final reflection



Beziehung zwischen dem VUKA-Lösungsansatz und dem Weiterbildungsprogramm.

- **Beschreibe**, wie die Kernthemen des Weiterbildungsprogramms als Voraussetzungen für den VUKA-Lösungsansatz fungieren.

YOUR TASK

Evaluate the up-skilling programme

How would you rate the added value of this up-skilling programme for you and your target group?

Did you miss any components in the up-skilling programme?

Did you find the mix of theory, practical insights and activation games appropriate?

What would you like to see in addition?

~ 15 min; kein Material; frontal

Evaluation und Bitte um konstruktives Feedback.

- **Betone** den Nutzen von konstruktivem Feedback.
- **Bitte** um eine offene Diskussion über den Mehrwert des Weiterbildungsprogramms aus der Sicht der Teilnehmenden.
- **Bitte** die Teilnehmenden um eine anonyme Bewertung bspw. auf der DIGIGEN-Website.



DISCLAIMER:

Von der Europäischen Union finanziert. Die geäußerten Ansichten und Meinungen entsprechen jedoch ausschließlich denen der Autor*innen und spiegeln nicht zwingend die der Europäischen Union oder der Europäischen Exekutivagentur für Bildung und Kultur (EACEA) wider. Weder die Europäische Union noch die EACEA können dafür verantwortlich gemacht werden.



ANDRÁSSY
UNIVERSITÄT
BUDAPEST



**Kofinanziert von der
Europäischen Union**

ERASMUS+ DIGIGEN Projekt Ref. Nr. 2021-1-DE02-KA220-VET-000025335

DIGIGEN © 2024 ist lizenziert unter CC BY-NC-SA 4.0.

Mehr Informationen zu dieser Lizenz unter <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.