



## Veranstaltungs- und Prüfungsmerkblatt Herbstsemester 2024

### 7,749: Verantwortung/Responsibility: Inclusive Leadership - wie führt man Teams in der Zukunft?

ECTS-Credits: 3

#### Überblick Prüfung/en

(Verbindliche Vorgaben siehe unten)

dezentral - Schriftliche Arbeit, Digital, Einzelarbeit Individualnote (50%)

Prüfungszeitpunkt: Vorlesungszeit

dezentral - Präsentation, Analog, Gruppenarbeit Gruppennote (50%)

Prüfungszeitpunkt: Vorlesungszeit

#### Zugeordnete Veranstaltung/en

Stundenplan -- Sprache -- Dozent

[7,749,1.00 Verantwortung/Responsibility: Inclusive Leadership - wie führt man Teams in der Zukunft?](#) -- Deutsch -- [Hartmann Ines](#), [Keller Nora](#)

#### Veranstaltungs-Informationen

##### Veranstaltungs-Vorbedingungen

Keine

##### Lern-Ziele

Die Studierenden

- sind sensibilisiert, dass der Umgang mit Diversity Teil der Führungsverantwortung ist und erarbeiten Grundlagen für ein Diversity-kompetentes Führungshandeln, welches die Inklusion von Mitarbeitenden verschiedener Gruppierungen unterstützt;
- reflektieren (ethisch-moralische und ökonomische) Argumentationen und Motivationen für ein Diversity & Inclusion-Engagement von Unternehmen, Organisationen und Führungskräften
- hinterfragen den Einfluss von bestehenden Organisationsstrukturen, Privilegien und Machtverhältnissen, welche bestehende Ungleichheiten im Führungs- und Teamalltag reproduzieren.
- wenden dabei qualitative Methoden an.

##### Veranstaltungs-Inhalt

Die Lehrveranstaltung «Inclusive Leadership» vermittelt die Bedeutung von praktischem Wissen über Diversity & Inclusion im Rahmen der Führungsverantwortung. Dabei werden spezifische Themen in der direkten Führung (vorgesetzte Person - Mitarbeitende) aber auch in der indirekten Führung (über Strukturen, Kultur und Strategie) erarbeitet. Thematische Schwerpunkte sind:

- Relevanz von Inclusive Leadership und zentrale Herausforderungen in der Führung heterogener Teams
- Wie können Entscheidungsfindungsprozesse und Personalentscheidungen ablaufen, um Antidiskriminierungs- und Inklusionsprinzipien in der Führung zu berücksichtigen? (Unconscious Bias in der Leistungsbeurteilung, bei der Rekrutierung und Beförderung von Mitarbeitenden, Personalentwicklung, ...)
- Inklusionsansätze und -Herausforderungen im Führungs- und Teamalltag unter Berücksichtigung verschiedener Vielfaltsdimensionen: Geschlecht, LGBTQI+, Race & Ethnicity, Alter, etc., wobei explizit auch eine intersektionelle Perspektive eingenommen wird



- Etablierung einer Inklusions-Kultur mit chancengerechten Rahmenbedingungen und Entscheidungsfindungsprozessen
- Die Rolle und Bedeutung von inklusiver Kommunikation im Schaffen eines inklusiven Arbeitsklimas
- Relevanz von konkreten D&I-Zielen im Rahmen des Veränderungsprozesses hin zu einer inklusiven Unternehmung
- «Allyship» und «Sponsorship» als Führungsaufgabe: Faktoren für wirksames und solidarisches Verbündet-Sein
- Inclusive Leadership und Future of Work: Mobil-flexibles, lebensphasengerechtes und agiles Arbeiten / Work-Life Balance
- Minderheiten und Frauen in Führungspositionen

In diesem Seminar stehen neben der Reflexion eigener Bilder, Stereotype, Privilegien, Positionalität und des eigenen Verhaltens das Erproben von konkreten Alternativen und das Trainieren von neuen Verhaltensweisen im Zentrum. Anhand selbst erarbeiteter Fälle lernen Studierende verhaltensorientiert, was Inclusive Leadership konkret im Führungsalltag bedeutet. Sie üben ein, wie sie als zukünftige Führungskräfte reflektierte Entscheidungen hinsichtlich einer gelebten „Diversity, Equity & Inclusion-Kultur“ treffen können. Zum Beispiel rekonstruieren Studierende als Fallstudie mit Hilfe von Interviews und Dokumentenanalyse eine konkrete Situation aus dem Führungsalltag eines Unternehmens, Vereins, o.ä. und stellen diese in den theoretischen Gesamtzusammenhang zum Thema inclusive Leadership. Gemeinsam erarbeiten Studierende in der Gruppe bzw. im Seminar, wie diese konkrete Herausforderung angegangen werden kann, wenn die verantwortliche Führungskraft die nötige Diversity-Kompetenz mitbringt. Sie lernen und erproben dabei konkrete Handlungsalternativen und erhöhen ihre Sensibilität für typische Herausforderungen im Führungsalltag.

## Veranstaltungs-Struktur und Lehr-/Lerndesign

Die Veranstaltung beginnt mit einer gemeinsamen Einführung, in der das Kursdesign erklärt wird. In der nächsten Lektion erfolgen, die Bildung der Gruppen und ein fachlicher Input zum Thema Inclusive Leadership durch die Dozentinnen.

In Kleingruppen (je 3 - 5 Personen) arbeiten die Studierenden weiter. Sie vertiefen sich in die relevante Literatur, die sie teilweise selber recherchieren müssen, und suchen nach einem konkreten geeigneten Praxisfall, basierend auf einer konkreten Situation aus dem Führungsalltag einer Organisation, eines Teams, eines Vereins o.ä. Sie erarbeiten ein Forschungsdesign und das weitere Vorgehen. Vor dem Semesterbreak werden die Fälle aller Gruppen kurz vorgestellt und diskutiert und die Literaturliste überprüft. Danach arbeiten die Studierenden in der Gruppe selbstständig an ihren jeweiligen Fällen und werden dabei von den Dozentinnen gecoacht (je Kleingruppe ca. 1 Stunde).

Im Blockseminar (2 Tage) präsentieren die Studierenden ihre Fälle und den Stand ihrer bisherigen Arbeit und diskutieren mit den übrigen Teilnehmenden. Der Fokus liegt dabei sehr stark auf der Frage "Wie hätte man es anders/besser machen können?". Dabei sollen die Studierenden neben den sehr konkreten Handlungsmöglichkeiten in der Praxis jeweils auch Bezug zum theoretischen Rahmen herstellen. So lernen sie einerseits konkrete Situationen im Führungsalltag im Gesamtzusammenhang zu sehen und in ihrer theoretischen Fundierung zu reflektieren und andererseits auf der Handlungsebene konkrete andere Vorgehensweisen einzuüben, die sie als zukünftige Führungskraft befähigen sollen, den Herausforderungen in der Führung diverser Teams adäquat zu begegnen.

Das Kontextstudium ist der Form nach **Kontaktstudium**; zum ordnungsgemässen Besuch der Veranstaltung gehört daher die **regelmässige Teilnahme**. Die Studierenden müssen selbst darauf achten, dass sich Veranstaltungstermine **nicht überschneiden**. Die genaue Kursplanung und alle Unterlagen werden zu Beginn der Veranstaltung auf **StudyNet** bereitgestellt. Es gelten die Termine auf **Courses**.

## Veranstaltungs-Literatur

Sander, Gudrun / Hartmann, Ines (2019). Diversity as Strategy. In: Mensi-Klarbach, Heike & Risberg, Annette (ed.). Diversity in Organizations: Concepts and Practices, 2nd edition. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Nishii, L. (2013). The Benefits of Climate for Inclusion for Gender-Diverse Groups. *Academy of Management Journal*, 56(6), 1754–1774.

Crenshaw, Kimberlé. "Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics." *University of Chicago Legal Forum*, vol. 1, no. 8, 1989,

### Empfohlene Literatur:

Mensi-Klarbach, Heike & Risberg, Annette (Ed.) (2019). Diversity in Organizations: Concepts and Practices, 2nd edition. Basingstoke: Palgrave Macmillan. Müller, Catherine / Sander, Gudrun (2011). *Innovativ führen mit Diversity-Kompetenz. Vielfalt als Chance*. 2. Auflage. Bern: Haupt.

Jackson, Susan E. & Joshi, Aparna (2011). Work Team Diversity. In: Zedeck, Sheldon (Hrsg.). *APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Vol. 1. Washington, DC: American Psychological Association, pp. 651 – 686.



Javed, B., Naqvi, S. M. M. R., Khan, A. K., Arjoon, S., & Tayyeb, H. H. (2019). Impact of inclusive leadership on innovative work behavior: The role of psychological safety. *Journal of Management & Organization*, 25(1), 117–136.

Sander, Gudrun / Hartmann, Ines (2016). Einführung einer Diversity-and-Inclusion-Kultur. In: Genkova, Petia / Ringeisen, Tobias (Hrsg.). Handbuch Diversity Kompetenz: Perspektiven und Anwendungsfelder. Wiesbaden: Springer.

Shore, Lynn M. / Chung, Beth G. Inclusive Leadership: How Leaders Sustain or Discourage Work Group Inclusion. In: *Group & Organization Management*, Vol. 47, No. 4.

Weiterführende Literatur je nach Thema in Absprache mit den Dozentinnen.

## Veranstaltungs-Zusatzinformationen

Dr. Ines Hartmann leitet gemeinsam mit Gudrun Sander das Competence Centre for Diversity & Inclusion an der Forschungsstelle für Internationales Management der Universität St.Gallen (FIM-HSG). Als Projektleiterin am CCDI ist sie für das St.Gallen Diversity Benchmarking verantwortlich. Zudem leitet sie unternehmensspezifische Projekte zu inklusiver Führung und Diversity & Inclusion.

Dr. Nora Keller ist als Senior Researcher am Competence Centre for Diversity and Inclusion an der Universität St.Gallen tätig. Sie ist massgeblich mitverantwortlich für die Recherche, die Datenanalyse und das Verfassen des jährlichen Advance & HSG Gender Intelligence Report und leitet im Auftrag von Unternehmen angewandte Studien zum Thema Vielfalt, Vereinbarkeit, Arbeitskultur, etc.

## Prüfungs-Informationen

### Prüfungs-Teilleistung/en

#### 1. Prüfungs-Teilleistung (1/2)

##### Prüfungsmodalitäten

Prüfungstyp	Schriftliche Arbeit
Verantwortung für Organisation	dezentral
Prüfungsform	Schriftliche Arbeit
Prüfungsart	Digital
Prüfungszeitpunkt	Vorlesungszeit
Prüfungsdurchführung	Asynchron
Prüfungsort	Off Campus
Benotungsform	Einzelarbeit Individualnote
Gewichtung	50%
Dauer	--

##### Prüfungs-Sprachen

Fragesprache: Deutsch  
Antwortsprache: Deutsch

##### Bemerkungen

--

##### Hilfsmittel-Regelung

Freie Hilfsmittelregelung

Die Hilfsmittel sind durch die Studierenden grundsätzlich frei wählbar. Allfällige Einschränkungen werden im Hilfsmittelzusatz durch die zuständigen Dozierenden definiert.

##### Hilfsmittel-Zusatz

--

---

#### 2. Prüfungs-Teilleistung (2/2)



## Prüfungsmodalitäten

Prüfungstyp	Präsentation
Verantwortung für Organisation	dezentral
Prüfungsform	Mündliche Prüfung
Prüfungsart	Analog
Prüfungszeitpunkt	Vorlesungszeit
Prüfungsdurchführung	Asynchron
Prüfungsort	On Campus
Benotungsform	Gruppenarbeit Gruppennote
Gewichtung	50%
Dauer	--

## Prüfungs-Sprachen

Fragesprache: Deutsch  
Antwortsprache: Deutsch

## Bemerkungen

--

## Hilfsmittel-Regelung

Freie Hilfsmittelregelung

Die Hilfsmittel sind durch die Studierenden grundsätzlich frei wählbar. Allfällige Einschränkungen werden im Hilfsmittelzusatz durch die zuständigen Dozierenden definiert.

## Hilfsmittel-Zusatz

--

---

## Prüfungs-Inhalt

1. Präsentation (50%): Die Studierenden befassen sich in Kleingruppen (3-5 Personen) mit einer konkreten Fallsituation aus dem Führungsalltag eines Unternehmens, eines Vereins, etc. und gehen dabei in die Tiefe. Erwartet wird, dass die Studierenden das neue Wissen zum Thema "Inclusive Leadership" anwenden, zusätzliche relevante Literatur recherchieren und mithilfe von qualitativen (Interviews, Dokumentenanalyse, o.ä.) oder quantitativen (Umfragen, Analyse bestehender Zahlen, etc.) Methoden die Fallsituation aus unterschiedlichen Perspektiven beleuchten. Am Ende sollten die Studierenden konkrete Handlungsempfehlungen schlüssig herleiten können. Es wird erwartet, dass sie nebst der Präsentation auch ihre Kolleg:innen aktiv einbeziehen und Fragen beantworten. Dabei sollen die Studierenden neben den sehr konkreten Handlungsmöglichkeiten in der Praxis jeweils auch Bezug zum theoretischen Rahmen herstellen.

2. Im Anschluss an das Blockseminar verfassen die Studierenden individuell ein Essay (50%, 12'000 bis 15'000 Zeichen). Dabei geht es darum, einen Aspekt der Fallstudie tiefer zu analysieren und aus unterschiedlichen Perspektiven (Theorie, Praxis, eigene Erfahrungen, etc.) zu beleuchten.

## Prüfungs-Literatur

Wie Veranstaltungs-Literatur



## Wichtige Hinweise

Bitte beachten Sie, dass nur dieses Merkblatt, sowie der bei Biddingstart veröffentlichte Prüfungsplan verbindlich sind und anderen Informationen, wie Angaben auf StudyNet (Canvas), auf Internetseiten der Dozierenden und Angaben in den Vorlesungen etc. vorgehen.

Allfällige Verweise und Verlinkungen zu Inhalten von Dritten innerhalb des Merkblatts haben lediglich ergänzenden, informativen Charakter und liegen ausserhalb des Verantwortungsbereichs der Universität St.Gallen.

Unterlagen und Materialien sind für zentrale Prüfungen nur dann prüfungsrelevant, wenn sie bis spätestens Ende der Vorlesungszeit (KW 51) vorliegen. Bei zentral organisierten Mid-Term Prüfungen sind die Unterlagen und Materialien bis zur KW 42 prüfungsrelevant.

Verbindlichkeit der Merkblätter:

- Veranstaltungsinformationen sowie Prüfungszeitpunkt (zentral/dezentral organisiert) und Prüfungsform: ab Biddingstart in der KW 34 (Donnerstag, 22. August 2024);
- Prüfungsinformationen (Hilfsmittelzusätze, Prüfungsinhalte, Prüfungsliteratur) für dezentral organisierte Prüfungen: in der KW 42 (Montag, 14. Oktober 2024);
- Prüfungsinformationen (Hilfsmittelzusätze, Prüfungsinhalte, Prüfungsliteratur) für zentral organisierte Mid-Term Prüfungen: in der KW 42 (Montag, 14. Oktober 2024);
- Prüfungsinformationen (Hilfsmittelzusätze, Prüfungsinhalte, Prüfungsliteratur) für zentral organisierte Prüfungen: zwei Wochen vor Ende der Prüfungsabmeldephase in der KW 45 (Montag, 04. November 2024).