

# **Modulhandbuch zum postgradualen Master-Fernstudiengang Leadership (Master of Arts)**

## **Inhaltsverzeichnis**

<b>Inhaltsverzeichnis</b>	<b>I</b>
<b>1 Einleitung</b>	<b>1</b>
1.1 Ziele des ECTS-Punkte-Systems	6
1.2 Modulangebot	6
1.3 Zur Berechnung des Student Workload	7
<b>2 Anerkennung von Leistungen anderer Hochschulen</b>	<b>7</b>
<b>3 Transcript of Records</b>	<b>7</b>
<b>4 Umrechnung ausländischer Noten</b>	<b>8</b>
<b>5 Modulbeschreibungen</b>	<b>9</b>

# 1 Einleitung

Das vorliegende Modulhandbuch stellt alle Studienmodule, die im Master-Fernstudiengang Leadership belegt und bearbeitet werden, zusammen. Im Rahmen der Darstellung der Module werden die einzelnen Studien- und Prüfungsleistungen differenziert nach den zu nennenden Merkmalen (Workload, Dauer, Lernergebnisse/Kompetenzen, Prüfungsform, Voraussetzung für die Creditvergabe etc.) dargestellt und je nach möglicher Leistungserbringung wie folgt kategorisiert:

- EA = Einsendeaufgaben
- OS = Online-Seminar
- PV = Präsenzveranstaltung
- ES = Essay
- HA = Hausarbeit
- MA = Masterarbeit

Die einzelnen Module sind thematisch zwei Studienabschnitten zugeordnet:

- Pflichtmodule (1.; 2. und 3 Semester)
  - LS 0100 / LS 0200 / LS 0300 / LS 0400 / LS 0500 /LS 0600 / LS 0700 / LS 0800 / LS 0900 / LS 1000
- Masterarbeit (4. Semester) LS 1100

Bei den Modulbeschreibungen erfolgt die Angabe der für das jeweilige Modul aufzuwendenden Stunden (Workload) und der entsprechenden Credits stets auf ganze Zahlen gerundet, die Angabe des Workloads ergibt sich gemäß *Workload = Kontaktzeit + Selbststudium*.

Die Studierenden erhalten sämtliche zum erfolgreichen Bearbeiten der Module benötigten Lehrmaterialien rechtzeitig im Laufe ihres Studiums.

**Curriculum Leadership – Studienmodule und Studienbriefe**

Sem.	Pflichtmodule	Studienbriefe		
1. Semester	<b>LS0100</b> Führen und geführt werden – Eine Einführung	LS0110	Führen – ein Insidejob	
		LS0120	Selbsteinschließende Professionalisierung	
	<b>LS0200</b> Lernen und Lernkulturwandel	LS0210	Lernkulturwandel durch Kompetenzentwicklung	
		LS0220	Lernkulturwandel durch Projektmanagement.	
		LS0230	Individuen und Organisationen als Lernende	
	<b>LS0300</b> Aspekte des Organisationalen Lernens	LS0310	Kompetenzentwicklung und organisationales Lernen	
		LS0320	Individuelles und organisationales Lernen im betrieblichen Kontext	
		LS0330	Kooperationen, Netzwerke und Stakeholder	
	<b>LS0400</b> Theorien in der Organisations- und Kommunikationsforschung	LS0410	Organisationssoziologische Grundlagen	
		LS0420	Theoretische Konzepte der Kommunikation	
	2. Semester	<b>LS0500</b> Grundannahmen systemischer Ansätze	LS0510	Systemisches Denken und Handeln
			LS0520	(Un)Möglichkeiten der Intervention
LS0530			Methoden der Intervention in sozialen Systemen	
<b>LS0600</b> Mitarbeiterorientierung		LS0610	Systemische Führung	
		LS0620	Führen in der Gezeitenwende	
		LS0630	Mitarbeiterführung	
		LS0640	Praxisbeispiele der Mitarbeiterführung	

	<b>LS0700</b> Teamentwicklung und Kommunikation	LS0710	Teamentwicklung: Von der Arbeitsgruppe zum Team
		LS0720	Forschung und praktische Handlungsfelder in der Organisationskommunikation
		LS0730	Interkulturelles Management
<b>3. Semester</b>	<b>LS0800</b> Wandel von Organisationen	LS0810	Organisationsdiagnose und Intervention
		LS0820	Veränderungs- und Transformationsprozesse initiieren und begleiten
		LS0830	Mitarbeiterbeteiligung bei Verbesserungs- und Veränderungsprozessen
	<b>LS0900</b> Nachhaltigkeit und verantwortliches Handeln in Organisationen	LS0910	Nachhaltigkeit: eine Einführung
		LS0920	Nachhaltigkeit als sozialer und technischer Wandel
		LS0930	Unternehmerische Verantwortung
	<b>LS1000</b> Personal- und Gesundheitsmanagement	LS1010	Personalmanagement
		LS1020	Tools zum Personalmanagement
		LS1030	Gesundheitsmanagement als Führungsaufgabe
<b>4. Semester</b>	<b>LS1100</b> Mastermodul	Masterarbeit	

### **Curriculum Leadership – Zuordnung von Studien- und Prüfungsleistungen**

Folgende Übersicht zeigt den Studienverlauf mit den entsprechenden Prüfungsleistungen sowie den zugeteilten ECTS-Leistungspunkten an:

Sem.		Module	Art des Leistungsnachweises	ECTS	$\Sigma$ ECTS
1. Semester	Pflichtmodul	<b>LS0100</b> Führen und geführt werden – Eine Einführung	Bearbeitung des Pflichtmoduls inkl. Einsendeaufgaben	4	23
			Kick-Off	1	
			PV – Präsenzveranstaltung 1 (Do bis So)	2	
		<b>LS0200</b> Lernen und Lernkulturwandel	Bearbeitung des Pflichtmoduls inkl. Online-Seminar	6	
		<b>LS0300</b> Aspekte des organisationalen Lernens	Bearbeitung des Pflichtmoduls inkl. Einsendeaufgaben	5	
		<b>LS0400</b> Theorien in der Organisations- und Kommunikationsforschung	Bearbeitung des Pflichtmoduls inkl. Einsendeaufgaben	5	
2. Semester	Pflichtmodul	<b>LS0500</b> Grundannahmen systemischer Ansätze	Bearbeitung Pflichtmodul inkl. Einsendeaufgaben	5	22
			PV – Präsenzveranstaltung 2 (Do bis So)	2	
		<b>LS0600</b> Mitarbeiterorientierung	Bearbeitung Pflichtmodul inkl. Einsendeaufgaben	6	

		<b>LS0700</b> Teamentwicklung und Kommunikation	Bearbeitung Pflichtmodul inkl. Online-Seminar	6	
		Essay zu den Modulen LS0600 oder LS0700		3	
<b>3. Semester</b>	<b>Pflichtmodul</b>	<b>LS0800</b> Wandel von Organisationen	Bearbeitung Pflichtmodul inkl. Einsendeaufgaben	5	<b>23</b>
			PV – Präsenzveranstaltung 3 (Do bis So)	2	
		<b>LS0900</b> Nachhaltigkeit und verantwortliches Handeln in Organisationen	Bearbeitung Pflichtmodul inkl. Einsendeaufgaben	5	
		<b>LS1000</b> Personal- und Gesundheitsmanagement	Bearbeitung Pflichtmodul inkl. Einsendeaufgaben	5	
		Hausarbeit zu den Modulen LS0900 oder LS1000		6	
<b>4. Semester</b>	<b>Pflichtmodul</b>	<b>LS1100</b>	Masterarbeit	20	<b>22</b>
			PV – Reflexion und Evaluation Präsenzveranstaltung (Fr-So)	2	
<b>Gesamt-ECTS/Workload</b>				<b>90 ECTS/ 2.250 Stunden</b>	

**Achtung:**

Da jedes Modul, im Rahmen dessen eine Präsenzphase besucht wird auch durch Einsendeaufgaben bearbeitet werden muss, muss **Studentin/Student Y** in diesem Fall ebenso die Einsendeaufgabe bearbeiten!

Modul LS 0500 würde **Studentin/Student Y** in diesem Fall mit 7 CP - Einsendeaufgaben (EA) 5 CP + Präsenzphase (PV) 2CP - abschließen.

## 1.1 Ziele des ECTS-Punkte-Systems

Das ECTS-Punkte-System des Master-Fernstudiengangs Leadership verfolgt in erster Linie zwei Ziele:

- Unmittelbare Feststellung des ECTS-Punkte-Standes.
- Erhöhung der Mobilität: Durch das ECTS-Punkte-System sollen Leistungen, die an anderen Hochschulen erbracht wurden, leichter und schneller anerkannt werden können. Dies schließt insbesondere Studienleistungen mit ein, die an Hochschulen im Ausland erbracht wurden.

Ein ECTS-Punkt stellt den Gegenwert einer erbrachten Lern- bzw. Arbeitsleistung dar, der am Ende eines Semesters den Studierenden für die erfolgreiche Teilnahme an einer Lehrveranstaltung (hier: Bearbeitung der Studienbriefe eines Studienmoduls) oder einer erfolgreich absolvierten Prüfungsleistung auf dem persönlichen Punktekonto gutgeschrieben wird. Haben die Studierenden eine in der Prüfungsordnung festgelegte Anzahl von ECTS-Punkten erzielt, haben diese damit eine der Voraussetzungen für einen erfolgreichen Abschluss erfüllt. Bei der Berechnung der ECTS-Punkte werden der Umfang (Anzahl der Studienbriefe bzw. Seitenumfang), das Anspruchsniveau bzw. der Schwierigkeitsgrad des jeweiligen Studienmoduls sowie die Form der Leistungserbringung berücksichtigt.

Im Master-Fernstudiengang Leadership müssen in dem viersemestrigen berufsbegleitenden Fernstudium insgesamt 90 ECTS-Punkte erbracht werden.

## 1.2 Modulangebot

Ein Modul ist eine inhaltlich zusammenhängende, thematisch abgerundete und abprüfbare Lehreinheit, die i.d.R. aus mehreren Studienbriefen besteht. Die Module, die im Master-Fernstudiengang Leadership bearbeitet werden müssen, sind im folgenden Modulkatalog zusammengestellt.

Die Module sind nummeriert und tragen das Präfix „LS“.

Die Module sind folgendermaßen nummeriert, wobei die einzelnen Studienbriefe eines Moduls durch entsprechende Unternummerierungen gekennzeichnet sind, z.B. LS0110, LS0120.

Für jedes Studienmodul besteht eine eigene Modulbeschreibung mit folgenden Angaben:

- Modulname,
- Bearbeitungsoptionen,
- Workload,
- Credits,
- Studiensemester des Angebots,
- Häufigkeit des Angebots,
- Dauer/ Umfang,

- Kontaktzeit,
- Selbststudienzeit,
- Gruppengröße,
- Lernergebnisse/ Kompetenzen,
- Inhalte,
- Lehr-/ Lernformen,
- Teilnahmevoraussetzungen,
- Prüfungsformen,
- Voraussetzung für die Vergabe von Creditpunkten,
- Stellenwert der Note für die Endnote,
- Modulverantwortliche/r,
- sowie die Autoren/Innen des Studienmoduls.

Die Gewichtung der einzelnen Noten in der Gesamtnote im Überblick:

- einfache Gewichtung der Klausurarbeit sowie der Fallstudienarbeit,
- zweifache Gewichtung der Hausarbeit,
- dreifache Gewichtung der Masterarbeit.

### **1.3 Zur Berechnung des Student Workload**

1 ECTS-Punkt entspricht 25 Stunden Student Workload.

## **2 Anerkennung von Leistungen anderer Hochschulen**

Das European Credit Transfer System (ECTS) fördert die Anerkennung von an anderen Hochschulen erbrachten Studienleistungen. Da keine Kooperationsvereinbarung über die Anerkennung von ECTS-Punkten mit anderen Hochschulen besteht, wird im Falle eines entsprechenden Antrages eine Einzelfallprüfung durchgeführt.

## **3 Transcript of Records**

Der Transcript of Records (Datenabschrift) gibt die Daten und Leistungen eines Studierenden wieder. Er enthält neben den persönlichen Daten auch die Angaben über die belegten Module, zugehörige ECTS-Punkte und Noten sowie die Gesamtzahl der erworbenen ECTS-Punkte. Unbenotete Leistungen werden auf dem Transcript of Records als „bestanden“ bzw. „nicht bestanden“ (bzw. „passed“ / „failed“) vermerkt. Sie gehen nicht in die Gesamtnote ein.

## 4 Umrechnung ausländischer Noten

Noten von ausländischen Hochschulen müssen individuell ermittelt werden. Liegen die Noten als Dezimalnoten vor und sind linear abgestuft, so kann die Note entsprechend einem Beschluss der Kultusministerkonferenz über die sogenannte modifizierte bayerische Formel errechnet werden. Sie lautet:

$$x = 1 + 3 \frac{N_{\max} - N_d}{N_{\max} - N_{\min}}$$

wobei

x = die gesuchte deutsche Note

N<sub>max</sub> = bester erreichbarer Notenwert in dem System der fremden Hochschule

N<sub>min</sub> = unterste Bestehensgrenze in dem System der fremden Hochschule

N<sub>d</sub> = erzielte Note an der fremden Hochschule

## 5 Modulbeschreibungen

### Modulname: Führen und geführt werden – Eine Einführung (LS 0100)

Bestehend aus zwei Studienbriefen:

- LS 0110: „Führen – ein Insidejob“
- LS 0120: „Selbsteinschließende Professionalisierung“

Bearbeitung im Rahmen von:

(EA) Einsendeaufgaben (4 CP) (= Pflichtbelegung),

(PV) Präsenzveranstaltung (Kick-Off) (1 CP) (= Pflichtbelegung),

(PV) Präsenzveranstaltung (2 CP) (=Pflichtbelegung).

Kennnummer	Workload	Credits	Studiensem.	Häufigkeit	Dauer/Umfang
LS 0100	(EA) 100 h (PV) 25 h (PV) 50 h	(EA) 4 (PV) 1 (PV) 2	1	Jedes Wintersemester	1 Semester
<b>1</b>	<b>Sprache</b> Deutsch				
<b>2</b>	<b>Lernergebnisse/Kompetenzen</b> Nach der Bearbeitung des Moduls können die Studierenden: <ul style="list-style-type: none"> <li>• unterschiedliche Führungstheorien darstellen und im Hinblick auf ihre Tragfähigkeit und Relevanz zu Erklärung konkreter Führungssituationen (selbst)kritisch reflektieren,</li> <li>• die Grenzen bzw. „Unmöglichkeiten“ linearer Intervention in komplexe Systeme erkennen und angesichts konkreter betrieblicher Entscheidungssituationen Formen eines anschlussfähigen Führungshandelns skizzieren,</li> <li>• die Bedeutung innerer Bilder im Führungshandeln erläutern und Möglichkeiten eines achtsamen und selbstreflexiven Umgangs mit ihnen skizzieren, und</li> <li>• das Konzept einer Führungskräfteentwicklung entwickeln und begründen, welches den Anregungen einer Emotionalen Führung sowie eines Awarenessbased Leadership Rechnung zu tragen vermag.</li> <li>• mit der Kraft eigener Gewissheiten selbstreflexiv umgehen und über Möglichkeiten verfügen, sich gegenüber anderen Lesarten und Lösungsmöglichkeiten in Führungssituationen offen verhalten,</li> </ul>				

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• eigene Muster des Denkens, Fühlens und Handelns im Kontext von Führen und Geführt werden erkennen und sich von ihnen zumindest experimentell zu lösen und die Wirkungen einer solchen Selbstveränderung beschreiben,</li> <li>• die Formen und Möglichkeiten einer wirksamen Visualisierung von Unterschieden (zum Bisherigen) beschreiben und diese selbst anwenden und</li> <li>• die Kompetenzen einer selbsteinschließenden Professionalität von Führungskräften beschreiben und mit den vorliegenden Führungsansätzen kritisch vergleichen.</li> </ul>
<p><b>3</b></p>	<p><b>Inhalte</b></p> <p>LS0110 Führen – ein Insidejob</p> <p>Dieser einführende Studienbrief soll einen Überblick zur Entwicklung und zum Stand der Führungsforschung und der Führungstheorien der letzten Jahrzehnte geben, deren Ergebnisse und Positionen darstellen und diskutieren. Ziel ist die Erarbeitung eines tragfähigen Führungsbegriffs im Kontext von dem Hintergrund personalistischer Führungsansätze einerseits und verhaltensorientierter Führungsansätze andererseits. Eine besondere Beachtung wird dabei dem Kontingenzansatz der Führung zukommen, auf dessen Basis letztlich die neueren – systemischen - Awarenessbased System-Change-Konzepte eine pragmatische Relevanz erhalten. Ihre Position, dass Veränderungen in komplexen Systemen immer mit einer Selbstveränderung der Akteure einhergehen und dass diese Selbstveränderung bzw. Selbstführung die eigentliche Interventionsstrategie darstelle, soll diskutiert und im Kontext der Konzepte einer emotionalen Führung präzisiert werden. Führung rückt dabei als ein Inside-Job in den Fokus, wodurch andere Führungskonzepte nicht dementiert, wohl aber in ihrem oft universalen Erklärungsanspruch relativiert werden sollen. Er beinhaltet</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Führung im Zeitenwandel – zur Historie und Vielfalt der Führungsansätze</li> <li>• Erfolg und Wirksamkeit – zur Messbarkeit und Zurechenbarkeit von Führungshandeln</li> <li>• Pro und Contra Führungsstile</li> <li>• Biografie und innere Bilder – die Persönlichkeit als Maßstab der Führungsstile</li> <li>• Die Möglichkeiten der Transformation über- und vermittelter Deutungs- und Emotionsmuster von Führungskräften</li> <li>• Emotionale Professionalität – ein Widerspruch in sich oder der eigentliche Quellcode gelingender Führung?</li> <li>• Awarenessbased Leadership – zu den Möglichkeiten und Grenzen persönlicher Transformation von Führungskräften</li> </ul> <p>LS0120 Selbsteinschließende Professionalisierung</p> <p>Dieser Studienbrief konkretisiert die Anregungen aus LS0110 und greift zudem den</p>

	<p>erkenntnis- und beobachtungstheoretischen Ansatz des Hirn- und Bewusstseinsforschers Francisco Varela auf. Diese gelangte aufgrund seiner Studien zu dem Vorschlag, die eigene Wirksamkeit im Umgang mit sich selbst und der Welt dadurch zu verbessern, dass die Akteure sich darin üben, stets „selbsteinschließend“ zu beobachten und zu entscheiden. Dieser Ansatz fokussiert auf die Professionalität und die Professionalisierung derer, die gewissermaßen beruflich für das Gelingen von Kommunikation und Kooperation in komplexen Lagen zuständig sind. Zugleich konkretisiert dieser Ansatz den sozialwissenschaftlichen Blick auf Führung und deren – systemische – Wirksamkeit. Er beinhaltet</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jenseits der Abbildfunktion des Wahrnehmens: Geben oder nehmen wir wahr?</li> <li>• Die Schubumkehr im Denken, Fühlen und Handeln: Kann im Außen bloß sein, was im Inneren ist?</li> <li>• Umgang mit Einflüsterungen und überlieferten Mustern</li> <li>• Jenseits der „Voice of Judgement“ (MIT): Die Kunst des Zurückruderns</li> <li>• Übungen zur Selbsteinschließenden Beobachtung im Führungshandeln</li> <li>• Die Kraft der Visualisierung einer gelingenden Führung</li> <li>• Kompetenzen einer selbsteinschließenden Professionalität von Führungskräften</li> </ul>				
<b>4</b>	<p><b>Lehr-/ Lernformen</b></p> <p>(EA) Selbststudium der Lehrtexte, Bearbeitung der Übungsaufgaben, Bearbeitung der Einsendeaufgaben</p> <p>(PV) Besuch der Präsenzveranstaltung</p>				
<b>5</b>	<p><b>Teilnahmevoraussetzungen</b></p> <p>(PV) Ordnungs- und fristgemäße Abgabe der vorzubereitenden Präsenzphasenaufgabe</p>				
<b>6</b>	<p><b>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</b></p> <p>Folgende Prüfungsleistung(en) und Studienleistung(en) sind zu erbringen:</p> <table border="1"> <tr> <td>Prüfungsleistung(en):</td> <td>benotete Einsendearbeit (EA): Umfang: vier bis sechs Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang); Bearbeitungsdauer: ein Semester</td> </tr> <tr> <td>Studienleistung(en):</td> <td>Vorbereitung sowie Teilnahme an der Präsenzveranstaltung (PV)</td> </tr> </table>	Prüfungsleistung(en):	benotete Einsendearbeit (EA): Umfang: vier bis sechs Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang); Bearbeitungsdauer: ein Semester	Studienleistung(en):	Vorbereitung sowie Teilnahme an der Präsenzveranstaltung (PV)
Prüfungsleistung(en):	benotete Einsendearbeit (EA): Umfang: vier bis sechs Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang); Bearbeitungsdauer: ein Semester				
Studienleistung(en):	Vorbereitung sowie Teilnahme an der Präsenzveranstaltung (PV)				
<b>7</b>	<p><b>Art: Pflicht- oder Wahlpflichtmodul</b></p> <p>Pflichtmodul</p>				
<b>8</b>	<p><b>Verwendung des Moduls</b> (in anderen Studiengängen)</p>				

	keine
<b>9</b>	<b>Stellenwert der Note für die Endnote</b> (EA) benotet, einfache Gewichtung (PP) unbenotete Leistung
<b>10</b>	<b>Modulverantwortliche</b> Prof. Dr. Dr. h. c. Rolf Arnold
<b>11</b>	<b>Sonstige Informationen</b> Autoren der Lehrbriefe: LS 0110: Prof. Dr. Dr. h. c. Rolf Arnold LS 0120: Prof. Dr. Dr. h. c. Rolf Arnold

**Modulname: Lernen und Lernkulturwandel (LS 0200)**

Bestehend aus drei Studienbriefen:

- LS 0210: „Lernkulturwandel durch Kompetenzentwicklung“
- LS 0220: „Lernkulturwandel durch Projektmanagement“
- LS 0230: „Individuen und Organisationen als Lernende“

Bearbeitung im Rahmen von:

(OS) Onlineseminar (6 CP) (= Pflichtbelegung).

<b>Kennnummer</b>	<b>Workload</b>	<b>Credits</b>	<b>Studiensem.</b>	<b>Häufigkeit</b>	<b>Dauer/Umfang</b>
LS 0200	(OS) 150 h	(OS) 6	1	Jedes Wintersemester	1 Semester
<b>1</b>	<b>Sprache</b>				
	Deutsch				
<b>2</b>	<b>Lernergebnisse/Kompetenzen</b>				
	<p>Nach der Bearbeitung des Moduls können die Studierenden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisation als soziales System mit seinen internen und externen Wechselwirkungen ganzheitlich begreifen,</li> <li>• die Kennzeichen von verschiedenen Lernkulturen erkennen und diese auch in der eigenen Wirklichkeit identifizieren,</li> <li>• wissen, warum und in welche Richtung sich unsere Lernkulturen heute wandeln müssen,</li> <li>• verstehen, wann Lernkulturen eher entwicklungshemmend und wann lernförderlich wirken,</li> <li>• wissen, unter welchen motivationalen Voraussetzungen sich Menschen Lern und Veränderungsprozessen aussetzen,</li> <li>• die Prinzipien systemisch-konstruktivistischen Denkens darlegen und die Relevanz für die eigene Praxis erkennen,</li> <li>• Kennzeichen des Innovationsmanagements und daraus abgeleitete Anforderungen an das Führungshandeln erkennen und begründen,</li> <li>• auftretende Widerstände in Entwicklungsprozessen kritisch reflektieren und bearbeiten,</li> <li>• die Kennzeichen eines Projektes beschreiben und die Notwendigkeit für ein Projektmanagement einschätzen,</li> <li>• die wichtigsten Handlungsstrategien eines Projektmanagements unterscheiden und auf die eigene Praxis übertragen,</li> <li>• die Phasen eines Projektmanagements mit seinen wesentlichen Handlungsschritten</li> </ul>				

	<p>benennen,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• auf der Grundlage der theoretischen Ausführungen Wirklichkeit sowie eigenes und fremdes Verhalten analysieren und im Hinblick auf Entwicklungsprozesse bewerten sowie daraus Maßnahmen zur Innovation von Lernkulturen ableiten,</li> <li>• Formen und Ansatzpunkte einer selbstreflexiven Beobachtung unterscheiden und beschreiben,</li> <li>• Möglichkeiten neuer Lernanforderungen und Lernarten als Umgang mit individuellem und organisatorischem Lernen verstehen und die grundlegenden Unterschiede systemtheoretisch im Kontext des Ermöglichungsparadigmas begründen,</li> <li>• beschreiben und in ihren Entwicklungsformen begründen,</li> <li>• Learning Communities und deren Bedeutung für die Organisationsentwicklung beschreiben sowie die Folgen des systemisch-konstruktivistischen Blicks auf die Komplexität für die Professionalität systemischen Handelns (als Führungskraft, Lehrer, Coach, Team etc.) erläutern,</li> <li>• die strukturellen Aspekte und dabei erforderlichen sozial-emotionalen Ressourcen benennen und deren Einfluss auf die kollegialitätsstärkende Organisationsentwicklung beschreiben,</li> <li>• verschiedene Beratungsmodelle erläutern,</li> <li>• den Zusammenhang zwischen Lehren, Lernen und Lernberatung erläutern,</li> <li>• die Prinzipien von Beratung auf Erwachsene anwenden und</li> <li>• die Potenziale und Grenzen der Anwendung didaktischer Modelle auf Organisationsentwicklung abschätzen.</li> </ul>
<p><b>3</b></p>	<p><b>Inhalte</b></p> <p>Im Studienbrief LS 0210 steht das Thema des Lernkulturwandels im Fokus. Hierbei geht es um die Wandlung der Rolle des Lehrenden und die Entwicklung des Lehrens hin zur Lernbegleitung. Dabei werden die aktuellen Trends des Lernkulturwandels auf Personalentwicklung und -führung übertragen und die notwendigen Kompetenzen thematisiert.</p> <p>Im Studienbrief LS 0220 werden theoretische Grundlagen zum Wandel der Lernkultur (subjektwissenschaftliche, motivationspsychologische und konstruktivistische Ansätze) vorgestellt. Außerdem werden Aufgaben und Handlungsebenen des Pädagogischen Leadership im Entwicklungsprozess und seine führungstheoretischen Grundlagen beschrieben. Weitere Themen sind die Rollenanforderungen und ihre Bewältigungsstrategien sowie das Selbstverständnis von Führungskräften.</p> <p>Im Studienbrief LS 0230 steht die Systemische Grundlegung eines erweiterten Lernverständnisses im Fokus. Bezugspunkte sind dabei auch die systemischen Vorstellungen von Lernen und Interaktion, die (vielfach unterschätzte) Bedeutung emotionaler Einflüsse auf individuelles und kollektives Lernen und die vor allem in den USA diskutier-</p>

	ten Ansätze der „Learning Communities“. Der zweite Teil konkretisiert viele dieser Überlegungen in zwei Richtungen. Zum einen geht es um Lernberatung als wichtige Aufgabe, zum anderen geht um die Frage, wie die Veränderung innerhalb einer Organisation angesichts der vielfältigen Unwägbarkeiten komplexer sozialer Systeme überhaupt angestrebt oder zumindest begrifflich-planerisch gefasst werden kann. Ein weiteres zentrales Thema ist die Führungskraft als Lernunterstützung.
<b>4</b>	<b>Lehr-/ Lernformen</b> (OS) Selbststudium der Lehrtexte, Bearbeitung der Übungsaufgaben, Teilnahme Online-Seminar
<b>5</b>	<b>Teilnahmevoraussetzungen</b> Keine
<b>6</b>	<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</b> Folgende Prüfungsleistung(en) und Studienleistung(en) sind zu erbringen:
	Prüfungsleistung(en): -
	Studienleistung(en): Ordnungs- und fristgemäße Bearbeitung des Online-Seminars (OS)
<b>7</b>	<b>Art: Pflicht- oder Wahlpflichtmodul</b> Pflichtmodul
<b>8</b>	<b>Verwendung des Moduls</b> (in anderen Studiengängen) keine
<b>9</b>	<b>Stellenwert der Note für die Endnote</b> (OS) unbenotete Leistung
<b>10</b>	<b>Modulverantwortliche</b> Prof. Dr. Dr. h. c. Rolf Arnold
<b>11</b>	<b>Sonstige Informationen</b> Autoren der Lehrbriefe: LS 0210: Prof. Dr. Dr. h. c. Rolf Arnold LS 0220: Prof. Prof. Dr. Ingeborg Schüßler LS 0230: Prof. Dr. phil. Dr. h. c. Rolf Arnold & Prof. Dr. Henning Pätzold

**Modulname: Aspekte des Organisationalen Lernens (LS 0300)**

Bestehend aus drei Studienbriefen:

- LS 0310: Kompetenzentwicklung und organisationales Lernen“
- LS 0320: „Individuelles und organisationales Lernen im betrieblichen Kontext“
- LS 0330: „Kooperationen, Netzwerke und Stakeholder“

Bearbeitung im Rahmen von:

(EA) Einsendaufgaben (5 CP) (=Wahlbelegung),

<b>Kennnummer</b>	<b>Workload</b>	<b>Credits</b>	<b>Studiensem.</b>	<b>Häufigkeit</b>	<b>Dauer/Umfang</b>
LS 0300	(EA) 125 h	(EA) 5	1	Jedes Wintersemester	1 Semester
<b>1</b>	<b>Sprache</b> Deutsch				
<b>2</b>	<b>Lernergebnisse/Kompetenzen</b>  Nach der Bearbeitung des Moduls können die Studierenden: <ul style="list-style-type: none"><li>• ein Verständnis der theoretischen Grundlagen des organisationalen Lernens und der Wissens- und Kompetenzbasis von Organisationen entwickeln und diese auf die Praxis übertragen,</li><li>• passende Methoden organisationaler Reflexion situativ auswählen,</li><li>• Entwicklungsmaßnahmen zur nachhaltigen Weiterbildung gestaltend begleiten und evaluieren.</li><li>• lerntheoretische Grundlagen verstehen,</li><li>• Lernen und Lernformen in Bezug auf individuelle und organisationale Prozesse verstehen,</li><li>• die Bedeutung individuellen Lernens in den Zusammenhang von individuellem und organisationalem Wissens- und Kompetenzerwerb setzen,</li><li>• Unternehmens- und Lernkultur als Rahmensetzung und Gestaltungselemente selbstgesteuerter Lernprozesse und individueller Kompetenzentwicklung darlegen,</li><li>• Wege zu und Konsequenzen bezüglich organisationalem Lernen aufzeigen,</li><li>• den wechselseitigen Bezug von Organisationslernen und Organisationsentwicklung erkennen,</li><li>• Ermöglichungsorientierung auf Basis eines dialogischen Managementverständnisses in den Kontext individueller und organisationaler Entwicklung setzen.</li></ul>				

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ansätze zur Konstituierung und Stärkung von Kooperationsystemen und Netzwerken entwickeln,</li> <li>• angemessene Methoden der partizipativen Entscheidungsfindung in Kooperationsprozessen auswählen,</li> <li>• die wichtigsten theoretischen Grundlagen des Stakeholder-Managements beschreiben.</li> </ul>
<p><b>3</b></p>	<p><b>Inhalte</b></p> <p>Im Studienbrief LS 0310 geht es um die Frage, wie das Wissen sowie die Fertigkeiten und Handlungskompetenzen von Individuen in Organisationen systematisch genutzt und weitergegeben werden können. Dabei kommt den Theorien von Senge sowie von Argyris und Schön eine zentrale Rolle zu. Zentrale Inhalte dabei sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovationsfähigkeit von Organisationen</li> <li>• Erfahrungen sammeln, dokumentieren, evaluieren und multiplizieren</li> <li>• Lernen durch Selbstanalyse einer Organisation: SWOT-Analyse, Metaphern, Diagnosebäume als organisationale Reflexionsmethoden</li> <li>• Wissen horten oder Wissen teilen: Die Rolle von Wissen und Macht in einer Organisation</li> <li>• Mitarbeitergespräche als Hebel für organisationales Lernen</li> <li>• Foren für die Vergemeinschaftung individueller Lernerfahrungen</li> <li>• Verknüpfung von individuellen Weiterbildungsmaßnahmen mit organisationalen Lernprozessen</li> </ul> <p>Der Studienbrief LS 0320 setzt den Fokus auf die Bedeutung des Lernens im betrieblichen Kontext. Formen des individuellen Lernens werden hierbei in Beziehung zum Lernen und Wissen als Determinanten individueller Arbeitsmarktfähigkeit und betrieblicher Wettbewerbsfähigkeit gesetzt. Lernen, Wissenserwerb und Wissensverfügbarkeit werden in ihren Gestaltungsmöglichkeiten in Beziehung zu Aspekten der individuellen und organisationalen Entwicklung gesetzt. Individuelle Kompetenzen und organisationale Wissensbasen werden in den Zusammenhang des Humankapitals und des reflexiven Zugangs gebracht und damit die Perspektive auf eine ermöglichungsorientierte Gestaltung von individuellen und organisationalen Kompetenzen als nachhaltige Erfolgspotenziale eröffnet.</p> <p>Im Studienbrief LS 0330 beschreibt die Notwendigkeit der Organisationsentwicklung in überorganisationalen Kontexten. Gleichzeitig wird ein solcher Prozess durch die Vielzahl der Akteure und deren Interessen komplex und kaum überschaubar. Mit zunehmender Komplexität sinkt die Möglichkeit der direkten Beeinflussung, da Mandat, Rolle und Entscheidungsbefugnis oft nicht sehr weitreichend sind. Damit steigt die Notwendigkeit für das Aushandeln von Entscheidungen. Zentrale Themen sind u.a.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stakeholderanalysen</li> <li>• Verhandlungsprozesse kennen und analysieren</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Moderation von Entscheidungsprozessen</li> <li>• Steuerung in überorganisationalen Kontexten</li> </ul>				
<b>4</b>	<b>Lehr-/ Lernformen</b> (EA) Selbststudium der Lehrtexte, Bearbeitung der Übungsaufgaben, Bearbeitung der Einsendeaufgaben				
<b>5</b>	<b>Teilnahmevoraussetzungen</b> Keine				
<b>6</b>	<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</b> Folgende Prüfungsleistung(en) und Studienleistung(en) sind zu erbringen:				
	<table border="1"> <tr> <td>Prüfungsleistung(en):</td> <td>benotete Einsendearbeit (EA): Umfang: vier bis sechs Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang); Bearbeitungsdauer: ein Semester</td> </tr> <tr> <td>Studienleistung(en):</td> <td>-</td> </tr> </table>	Prüfungsleistung(en):	benotete Einsendearbeit (EA): Umfang: vier bis sechs Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang); Bearbeitungsdauer: ein Semester	Studienleistung(en):	-
Prüfungsleistung(en):	benotete Einsendearbeit (EA): Umfang: vier bis sechs Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang); Bearbeitungsdauer: ein Semester				
Studienleistung(en):	-				
<b>7</b>	<b>Art: Pflicht- oder Wahlpflichtmodul</b> Pflichtmodul				
<b>8</b>	<b>Verwendung des Moduls</b> (in anderen Studiengängen) keine				
<b>9</b>	<b>Stellenwert der Note für die Endnote</b> (EA) benotet, einfache Gewichtung				
<b>10</b>	<b>Modulverantwortliche</b> Prof. Dr. Dr. h. c. Rolf Arnold				
<b>11</b>	<b>Sonstige Informationen</b> Autoren der Lehrbriefe: LS 0310: Dr. Sven Grote/ Laurens Lauer/ Dr. Ulrich Erhardt LS 0320: Prof. Dr. Jendrik Petersen/ Dr. Jens Olesch LS 0330: Dr. Ulrich Erhardt / Fabian Zimmermann				

**Modulname: Theorien in der Organisations- und Kommunikationsforschung (LS 0400)**

Bestehend aus zwei Studienbriefen:

- LS 0410: „Organisationssoziologische Grundlagen“
- LS 0420: „Theoretische Konzepte der Kommunikation“

Bearbeitung im Rahmen von:

(EA) Einsendeaufgaben (5 CP) (=Wahlbelegung),

<b>Kennnummer</b>	<b>Workload</b>	<b>Credits</b>	<b>Studiensem.</b>	<b>Häufigkeit</b>	<b>Dauer/Umfang</b>
LS 0400	(EA) 125 h	(EA) 5	1	Jedes Wintersemester	1 Semester

<b>1</b>	<b>Sprache</b> Deutsch
----------	---------------------------

<b>2</b>	<b>Lernergebnisse/Kompetenzen</b> Nach der Bearbeitung des Moduls können die Studierenden: <ul style="list-style-type: none"><li>• Organisationen als besonderes Sozialgebilde verstehen und sie anhand grundlegender Merkmale von anderen Formen sozialer Ordnungsbildung unterscheiden,</li><li>• eine soziologische Perspektive auf den Gegenstand einnehmen und diese mindestens ansatzweise von anderen fachlichen Perspektiven auf den Gegenstand unterscheiden,</li><li>• Alltagsverständnisse von Organisation erkennen und sie in ihren Vereinfachungen und normativen Maßstäben der Rationalität kritisch hinterfragen,</li><li>• Organisationen als Sozialsysteme zu verstehen, d. h., sie mit Bezug auf ihre Entscheidungsprozesse und ihre formalen und informalen Strukturen beschreiben und</li><li>• auf Basis theoretischer Grundlagen, Konzepte für Veränderungsprozesse in Organisationen entwickeln und diskutieren.</li><li>• Ansätze aufzeigen, die ein naturwissenschaftliches, mechanisches und informationstechnisches Verständnis von Kommunikation besitzen,</li><li>• den Aspekt der Verbindung als wichtige Eigenschaft von Kommunikation herausarbeiten,</li><li>• das „Sender-Empfänger-Modell“ vorstellen und auf soziale Prozesse anwenden,</li><li>• Störungen im Kommunikationsprozess erläutern,</li><li>• Prozesse der Interaktionen zwischen Individuen, zwischen Individuen und der Organisation und zwischen verschiedenen Unternehmen beschreiben,</li><li>• Aspekte der Produktion und der Wertschöpfung des Unternehmens als einen Prozess integrierter Kommunikation verstehen und</li></ul>
----------	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ein Verständnis darüber entwickeln, dass Management die kommunikativen Aspekte stärker als bisher in die eigene Arbeit integrieren muss und die Steuerung von Produktionsprozessen mit der Steuerung von Kommunikation untrennbar zu verzahnen ist.</li> </ul>		
<b>3</b>	<p><b>Inhalte</b></p> <p>Der Studienbrief LS 0410 beinhaltet</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einführung in die Organisationssoziologie,</li> <li>• Organisationen als korporative Akteure,</li> <li>• Basiselemente von Organisationen,</li> <li>• Organisationen als rationale Systeme,</li> <li>• Organisationen als soziale Systeme,</li> <li>• Effekte von Organisationen auf der individuellen und kollektiven Ebene.</li> </ul> <p>Der Studienbrief LS 0420 behandelt folgende Aspekte:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Technische-logistischer Kommunikationsprozess,</li> <li>• Sprach- und Zeichentheorie,</li> <li>• Grundlegende soziale Aspekte der Kommunikation,</li> <li>• Sozialwissenschaftliche Kommunikationstheorien,</li> <li>• Theorie des kommunikativen Handelns,</li> <li>• Konstruktivistische Theorie,</li> <li>• Theorie biologisch autopoietischer Systeme,</li> <li>• Theorie sozialer Systeme,</li> <li>• Eine theoretische Brücke zur Unternehmenspraxis.</li> </ul>		
<b>4</b>	<p><b>Lehr-/ Lernformen</b></p> <p>(EA) Selbststudium der Lehrtexte, Bearbeitung der Übungsaufgaben, Bearbeitung der Einsendeaufgaben</p>		
<b>5</b>	<p><b>Teilnahmevoraussetzungen</b></p> <p>Keine</p>		
<b>6</b>	<p><b>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</b></p> <p>Folgende Prüfungsleistung(en) und Studienleistung(en) sind zu erbringen:</p> <table border="1" data-bbox="272 1872 1402 2018"> <tr> <td>Prüfungsleistung(en):</td> <td>benotete Einsendearbeit (EA): Umfang: vier bis sechs Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang);</td> </tr> </table>	Prüfungsleistung(en):	benotete Einsendearbeit (EA): Umfang: vier bis sechs Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang);
Prüfungsleistung(en):	benotete Einsendearbeit (EA): Umfang: vier bis sechs Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang);		

		Bearbeitungsdauer: ein Semester
	Studienleistung(en):	-
<b>7</b>	<b>Art: Pflicht- oder Wahlpflichtmodul</b> Pflichtmodul	
<b>8</b>	<b>Verwendung des Moduls</b> (in anderen Studiengängen) keine	
<b>9</b>	<b>Stellenwert der Note für die Endnote</b> (EA) Leistung	
<b>10</b>	<b>Modulverantwortliche</b> Prof. Dr. Dr. h. c. Rolf Arnold	
<b>11</b>	<b>Sonstige Informationen</b> Autoren der Lehrbriefe: LS 0410: Prof. Dr. Thomas Drepper LS 0420: Prof. Dr. Jendrik Petersen & Dr. Jens- Rüdiger Olesch	

**Modulname: Grundannahmen systemischer Ansätze (LS 0500)**

Bestehend aus zwei Studienbriefen:

- LS 0510: „Systemisches Denken und Handeln“
- LS 0520: „(Un)Möglichkeiten der Intervention“
- LS 0530: „Methoden der Intervention in sozialen Systemen“

Bearbeitung im Rahmen von:

(EA) Einsendaufgaben (5 CP) (=Wahlbelegung),

(PV) Präsenzveranstaltung (2 CP) (=Pflichtbelegung).

<b>Kennnummer</b>	<b>Workload</b>	<b>Credits</b>	<b>Studiensem.</b>	<b>Häufigkeit</b>	<b>Dauer/Umfang</b>
LS 0500	(EA) 125 h (PV) 50 h	(EA) 5 (PV) 2	2	Jedes Sommersemester	1.Semester

<b>1</b>	<b>Sprache</b> Deutsch
----------	---------------------------

<b>2</b>	<p><b>Lernergebnisse/Kompetenzen</b></p> <p>Nach der Bearbeitung des Moduls können die Studierenden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• die Grundlagen systemisch-konstruktivistischen Denkens und Handelns benennen,</li> <li>• die sozialwissenschaftlichen Grundlagen zur Beschreibung gesellschaftlicher Differenzierung kritisch reflektieren,</li> <li>• über das grundlegende wissenschaftliche Vokabular systemtheoretischer Ansätze zur Beschreibung moderner Gesellschaften verfügen,</li> <li>• die besondere Rolle, die der Begriff „Kommunikation“ in der Systemtheorie spielt, erklären,</li> <li>• die sozialwissenschaftlichen Grundlagen zur Beschreibung gesellschaftlicher Differenzierung kritisch reflektieren,</li> <li>• Systemtypen unterscheiden.</li> <li>• die (Un)möglichkeit der Fremdsteuerung von Systemen verstehen und erläutern,</li> <li>• die Voraussetzungen systemischer Professionalität kennen und kritisch reflektieren,</li> <li>• wissenschaftlich schreiben,</li> <li>• die Möglichkeiten gelingender Interventionen erläutern,</li> <li>• systemische Methoden der Intervention praktisch anwenden,</li> <li>• ein Verständnis dafür entwickelt haben, warum gezielte Interventionen aus systemischer Sicht unmöglich sind</li> <li>• Die unterschiedlichen systemischen Methoden situationsadäquat einsetzen.</li> <li>• Inhalte kurz und präzise präsentieren.</li> </ul>
----------	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Methoden visualisieren und durchführen.</li> <li>• Gruppendynamische Prozesse anleiten.</li> </ul>
<p><b>3</b></p>	<p><b>Inhalte</b></p> <p>Im Studienbrief LS 0510 wird vertieft auf die Möglichkeiten „objektiver“ Erkenntnis und den Begriff der Kommunikation aus systemisch-konstruktivistischer Sicht eingegangen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vom Objekt zum System</li> <li>• Vom Regelkreis zur Selbstorganisation</li> <li>• Von der „objektiven Erkenntnis“ zum „Er-Rechnen einer Realität“</li> <li>• Von der Übermittlung von Information zur Kreation von Information</li> <li>• Von der deterministischen Veränderung zum evolutionären Wandel</li> <li>• Vom „ganzen“ Menschen zur Kommunikation als Element sozialer Systeme</li> <li>• Von der „segmentierten“ zur „funktionell differenzierten“ Gesellschaft</li> </ul> <p>Darüber hinaus werden in diesem Studienbrief die theoretischen Grundlagen zum Verständnis sozialer Systeme ausführlich dargestellt und im Hinblick auf die darauf aufbauenden Module und Studienbriefe Begriffe eingeführt, die es den Studierenden ermöglichen sollen, Organisationen aus systemtheoretischer Sicht zu beschreiben.</p> <p>Im Studienbrief LS 0520 wird auf eine zentrale Frage systemischer Beratung eingegangen – der Frage nach dem Sinn und den Möglichkeiten von Interventionen. Wozu Intervention – was ist das Problem?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zur Unwahrscheinlichkeit gelingender Intervention</li> <li>• Intervention und Systemsteuerung</li> <li>• Strategien der Intervention</li> <li>• Methoden systemischer Intervention</li> <li>• Ausblick auf die Möglichkeiten gelingender Intervention.</li> </ul> <p>Der Studienbrief LS 0530 behandelt folgende Themengebiete:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Der „Gegenstandsbereich“ systemischer Beratung: Erlebniswelten von Menschen in ihren sozialen Bezügen</li> <li>• „Was denke ich, was du von mir erwartest?“</li> <li>• Der Beginn der Beratung: zwei Fundamente</li> <li>• Kontrakte, Unfreiwilligkeit und Dreieckskontrakte</li> <li>• Der Stellenwert systemischer Methoden: Zugänge zu Wirklichkeitsbeschreibungen suchen und finden</li> <li>• Ein systemisches Verständnis von „Problemen“</li> <li>• Interventionen im Coaching</li> <li>• Interventionen in der systemischen Teambberatung</li> <li>• Interventionen in der Systemischen Organisationsberatung.</li> </ul>

<b>4</b>	<b>Lehr-/ Lernformen</b> (EA) Selbststudium der Lehrtexte, Bearbeitung der Übungsaufgaben, Bearbeitung der Einsendeaufgaben (PV) Besuch der Präsenzveranstaltung				
<b>5</b>	<b>Teilnahmevoraussetzungen</b> (PV) Ordnungs- und fristgemäße Abgabe der vorzubereitenden Präsenzphasenaufgabe				
<b>6</b>	<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</b> Folgende Prüfungsleistung(en) und Studienleistung(en) sind zu erbringen:				
	<table border="1"> <tr> <td>Prüfungsleistung(en):</td> <td>benotete Einsendearbeit (EA): Umfang: vier bis sechs Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang); Bearbeitungsdauer: ein Semester</td> </tr> <tr> <td>Studienleistung(en):</td> <td>Vorbereitung sowie Teilnahme an der Präsenzveranstaltung (PV)</td> </tr> </table>	Prüfungsleistung(en):	benotete Einsendearbeit (EA): Umfang: vier bis sechs Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang); Bearbeitungsdauer: ein Semester	Studienleistung(en):	Vorbereitung sowie Teilnahme an der Präsenzveranstaltung (PV)
Prüfungsleistung(en):	benotete Einsendearbeit (EA): Umfang: vier bis sechs Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang); Bearbeitungsdauer: ein Semester				
Studienleistung(en):	Vorbereitung sowie Teilnahme an der Präsenzveranstaltung (PV)				
<b>7</b>	<b>Art: Pflicht- oder Wahlpflichtmodul</b> Pflichtmodul				
<b>8</b>	<b>Verwendung des Moduls</b> (in anderen Studiengängen) keine				
<b>9</b>	<b>Stellenwert der Note für die Endnote</b> (EA) benotet, einfache Gewichtung (PV) unbenotete Leistung				
<b>10</b>	<b>Modulverantwortliche</b> Prof. Dr. Dr. h. c. Rolf Arnold				
<b>11</b>	<b>Sonstige Informationen</b> Autoren der Lehrbriefe: LS 0510: apl. Prof. Fritz B. Simon LS 0520: Prof. Dr. Helmut Willke LS0530: Prof. Dr. A. von Schlippe & Prof. Dr. J. Schweitzer				

**Modulname: Mitarbeiterorientierung (LS 0600)**

Bestehend aus zwei Studienbriefen:

- LS0610: „Systemische Führung“
- LS 0620: „Führen in der Gezeitenwende“
- LS 0630: „Mitarbeiterführung“
- LS 0640: „Praxisbeispiele der Mitarbeiterführung“

Bearbeitung im Rahmen von:

(EA) Einsendeaufgaben (6 CP) (= Pflichtbelegung),

(ES) Essay (3 CP) (= Wahlbelegung, denn alternativ: Essay zu Modul LS 0700)

Kennnummer	Workload	Credits	Studiensem.	Häufigkeit	Dauer/Umfang
LS 0600	(EA) 150 h (ES) 75 h	(EA) 6 (ES) 3	2	Jedes Sommersemester	1 Semester

<b>1</b>	<p><b>Sprache</b></p> <p>Deutsch</p>
<b>2</b>	<p><b>Lernergebnisse/Kompetenzen</b></p> <p>Nach der Bearbeitung des Moduls können die Studierenden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• die Wirkungssicherheit eigener Führungsinterventionen neu bewerten und Führung stärker auch von der Systemik des Gegenübers als nur von der eigenen Absicht her begründen,</li> <li>• Führung als eine Form des sozialen Handelns beschreiben und systemisch wirksame Strategien aufzeigen, mit deren Hilfe Führungskräfte den Schwierigkeiten bei sich ihnen – störend – entgegensetzenden Heteronomen (z. B. in der Gestalt von „Dementoren“) wirksam begegnen,</li> <li>• die Bedeutung einer systemischen Haltung für eine nachhaltige Führungspraxis beschreiben und auch die spirituellen Dimensionen einer solchen Praxis erläutern,</li> <li>• in der Lage sein, das Kompetenzprofil einer systemisch professionellen Leadership detailliert beschreiben und kommentieren,</li> <li>• die „Regeln“ einer wirksamen Form der Führungskommunikation („elegante Kommunikation“) herleiten und begründen und</li> <li>• die Rolle einer – systemisch – professionellen Führung bei der Gestaltung einer „lernenden Organisation“ in ihren grundlegenden Wirkungsdimensionen beschreiben.</li> <li>• Unterschiedliche Führungsmodelle und ihre Implikationen für Organisationen erklären,</li> <li>• Die Bedeutung des systemischen Führungsansatzes für die Organisation und Ihre</li> </ul>

	<p>Mitglieder reflektieren,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• mentale Modelle und ihre Bedeutung für die Arbeit mit Führungskräften und Organisationen reflektieren,</li> <li>• neue Führungsmodelle und Konzepte von Führung jenseits klassischer Hierarchien erläutern.</li> <li>• die Leistung von Mitarbeiterführung als Mittel des betrieblichen Managements erläutern,</li> <li>• die Kernaufgaben der Mitarbeiterführung darlegen,</li> <li>• die verschiedenen Ansätze der Führungsforschung und Führungstheorien darstellen,</li> <li>• Alternativen zur Führung durch Vorgesetzte sowie in der Praxis weit verbreitete Techniken, Instrumente und Konzepte darstellen und in ihrem Stellenwert einschätzen,</li> <li>• durch Fallbeispiele Fragestellungen und Lösungsentwürfe aus der Sicht der betrieblichen Praxis reflektieren und ableiten.</li> </ul>
<p><b>3</b></p>	<p><b>Inhalte</b></p> <p>Der Studienbrief LS 0610 erläutert,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Führung, als eine soziale Form des Handelns,</li> <li>• Systemik als Haltung,</li> <li>• Management von äußerer Komplexität – auch eine innere Aufgabe,</li> <li>• Elegante Kommunikation – zehn Regeln einer wirkungsorientierten Gesprächskultur,</li> <li>• Führung als Gestaltung lernender Organisationen.</li> </ul> <p>Der Studienbrief LS 0620 ist dem Themenkomplex Führung und Zukunft der Führung gewidmet und thematisiert Aspekte der Führung und Aktivierung als wichtige Stellhebel für organisationale Lern und Veränderungsprozesse. Es werden unterschiedliche Führungs- und Leadership Modelle vorgestellt und aufgezeigt, auf welchen „Hintergrundüberzeugungen“ diese beruhen und welche Konsequenzen diese „mentalen Modelle“ für das Verständnis und das Management von Organisationen haben. Zentrale Themen des Studienbriefs sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Führungs- und Motivationstheorien</li> <li>• Mentale Modelle von Führung</li> <li>• Führungsstile</li> <li>• Systemische Führungsansätze</li> <li>• Führungs- und Mitarbeiterfeedback</li> </ul> <p>Nach einer grundlegenden Einführung in Führungsbegriffe und -funktionen thematisiert</p>

	<p>der Studienbrief LS 0630 die wichtigsten Forschungsansätze und Führungstheorien. Anschließend wird auf verschiedene Aspekte des Managements von Führung (z. B. Führung durch Peers, Führung durch Geführte, Führungssubstitute, Führung im Rahmen des Organisationslernens, Führungsethik) eingegangen, und es werden Führungskonzepte für die Anwendung, d. h. Führungsgrundsätze und -techniken, klassische, moderne und aktuelle Instrumente der Mitarbeiterführung sowie normative Führungstheorien skizziert. Nach der theoretischen Betrachtung der Mitarbeiterführung als Mittel des betrieblichen Managements und der wichtigsten klassischen und modernen Führungskonzepte sowie einzelner Kernaufgaben, Ansätze und mögliche Alternativen zur betrieblichen Führung durch Vorgesetzte skizziert der Studienbrief LS0640 anhand von Fallbeispielen die konkrete Umsetzung in die berufliche Praxis.</p>				
<b>4</b>	<p><b>Lehr-/ Lernformen</b></p> <p>(EA) Selbststudium der Lehrmaterialien, Bearbeitung der Übungsaufgaben, Bearbeitung der Einsendeaufgaben</p> <p>(ES) Eigenständige Themenfindung, Literaturrecherche und Verfassen einer wissenschaftlichen Arbeit zum entsprechenden Thema</p>				
<b>5</b>	<p><b>Teilnahmevoraussetzungen</b></p> <p>Keine</p>				
<b>6</b>	<p><b>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</b></p> <p>Folgende Prüfungsleistung(en) und Studienleistung(en) sind zu erbringen:</p> <table border="1"> <tr> <td>Prüfungsleistung(en):</td> <td> <p>benotete Einsendearbeit (EA): Umfang: vier bis sechs Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang); Bearbeitungsdauer: ein Semester</p> <p>Essay (ES): Umfang: vier bis sechs Seiten Bearbeitungsdauer: zwei Monate.</p> </td> </tr> <tr> <td>Studienleistung(en):</td> <td>-</td> </tr> </table>	Prüfungsleistung(en):	<p>benotete Einsendearbeit (EA): Umfang: vier bis sechs Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang); Bearbeitungsdauer: ein Semester</p> <p>Essay (ES): Umfang: vier bis sechs Seiten Bearbeitungsdauer: zwei Monate.</p>	Studienleistung(en):	-
Prüfungsleistung(en):	<p>benotete Einsendearbeit (EA): Umfang: vier bis sechs Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang); Bearbeitungsdauer: ein Semester</p> <p>Essay (ES): Umfang: vier bis sechs Seiten Bearbeitungsdauer: zwei Monate.</p>				
Studienleistung(en):	-				
<b>7</b>	<p><b>Art: Pflicht- oder Wahlpflichtmodul</b></p> <p>Pflichtmodul</p>				
<b>8</b>	<p><b>Verwendung des Moduls</b> (in anderen Studiengängen)</p> <p>keine</p>				
<b>9</b>	<p><b>Stellenwert der Note für die Endnote</b></p> <p>(EA) benotet, einfache Gewichtung</p> <p>(ES) benotet, einfache Gewichtung</p>				

<b>10</b>	<b>Modulverantwortliche</b> Prof. Dr. Dr. h. c. Rolf Arnold
<b>11</b>	<b>Sonstige Informationen</b> Autoren der Lehrbriefe: LS 0610: Prof. Dr. phil. Dr. h. c. Rolf Arnold LS0620: Dr. Sven Grote/ Karsten Jädtke/ Victor W. Hering LS 0630: Prof. Dr. Peter Conrad LS 0620: Prof. Dr. Peter Conrad

**Modulname: Teamentwicklung und Kommunikation (LS 0700)**

Bestehend aus drei Studienbriefen:

- LS 0710: „Teamentwicklung: Von der Arbeitsgruppe zum Team“
- LS 0720: „Forschung und praktische Handlungsfelder in der Organisationskommunikation“
- LS 0730: „Interkulturelles Management“

Bearbeitung im Rahmen von:

(OS) Onlineseminar (5 CP) (= Pflichtbelegung).

(ES) Essay (3 CP) (= Wahlbelegung, denn alternativ: Essay zu Modul LS 0600)

<b>Kennummer</b>	<b>Workload</b>	<b>Credits</b>	<b>Studiensem.</b>	<b>Häufigkeit</b>	<b>Dauer/Umfang</b>
LS 0700	(OS) 125 h (ES) 75 h	(OS) 5 (ES) 3	2	Jedes Sommersemester	1 Semester

<b>1</b>	<p><b>Sprache</b></p> <p>Deutsch</p>
<b>2</b>	<p><b>Lernergebnisse/Kompetenzen</b></p> <p>Nach der Bearbeitung des Moduls können die Studierenden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• definieren, was unter einem Team im Unterschied zu einer Gruppe zu verstehen ist und skizzieren, welche Bedeutung Teams im Rahmen agiler Organisationen einnehmen,</li> <li>• Rahmenbedingungen für die Bildung und Zusammensetzung von Teams im Sinne von Diversität erläutern und wesentliche Komponenten der Teamentwicklung (Aufgaben, Ziele, Konzepte und Methoden) nachvollziehen,</li> <li>• Interventionsmöglichkeiten zur Steuerung von Teams darstellen, Spezifika der Bedeutung der Führung von Teams ableiten und Möglichkeiten des Umgangs mit Konflikten in Teams erläutern.</li> <li>• sich mit den relevanten Umwelten, d. h. den Anspruchsgruppen eines Unternehmens vertraut machen und die komplexen Wechselwirkungen dieser mit dem eigenen Unternehmen analytisch erfassen,</li> <li>• die Verbindung zwischen Themenwelten (Issues) und Anspruchsgruppen verstehen, um deren Zusammenwirken auf das Unternehmen in eine vorausschauende Planung miteinbeziehen zu,</li> <li>• die Relevanz von Kommunikation und Kommunikationsmanagement für das Wertschöpfungspotenzial eines Unternehmens abschätzen,</li> <li>• Kenntnisse zur Methodik von Unternehmenskommunikation mit den strategischen Überlegungen koppeln und sinnvoll zur Anwendung bringen.</li> <li>• ein Bewusstsein für Interkulturalität in den jeweiligen Handlungsfeldern des Managements entwickeln,</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interkulturalität als internationale und globale Vermittlungs- und Kommunikationsaufgabe begreifen sowie</li> <li>• die Relevanz interkultureller Kommunikation erfassen und reflektieren sowie Anregungen zur Entwicklung und Umsetzung möglicher individueller Lösungen im jeweils eigenen Praxis- und Berufsfeld erhalten</li> </ul>
<p><b>3</b></p>	<p><b>Inhalte</b></p> <p>Der Studienbrief LS 0710 befasst sich mit der Frage, inwieweit und auf welche Weise Formen der Selbstorganisation von Gruppen im Begriff sind, sich zu ändern, und welche Implikationen für das Führen von Teams daraus abzuleiten sind. Besonders im Fokus stehen dabei die Agilität von Teams, aber auch die Möglichkeiten, Teambuilding-, Teamentwicklungs- und Kreativitätsprozesse zu initiieren, zu begleiten und wirksam zu gestalten.</p> <p>Inhalte sind demnach u.a.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definition, Anlässe und Ziele der Teamentwicklung</li> <li>• Die fünf führenden Konzepte der Teamentwicklung</li> <li>• Die Forschung zur Wirksamkeit von Teamentwicklung sowie</li> <li>• die wachsende Bedeutung virtueller Teamentwicklung</li> </ul> <p>Der Studienbrief LS 0720 thematisiert, dass jedes Unternehmen diesem wettbewerblichen Umfeld ausgesetzt ist. In dieser Situation muss ein Unternehmen – um konkurrenzfähig zu bleiben – es den anderen Organisationen in seiner Umwelt gleich- tun und Effektivität und Effizienz aller zu seiner Wertschöpfung beitragenden Managementprozesse kontinuierlich verbessern. Die Transformation der Welt in eine ‚Kommunikations- und Mediengesellschaft‘ hat den Wettbewerbsdruck in dieser Hinsicht gravierend erhöht. Dieser Wandel, dessen gegenwärtig wohl augenfälligstes Symptom die Emergenz und rasante Evolution sozialer Medien darstellt, revolutioniert die Kommunikationsverhältnisse zwischen einem Unternehmen und seiner Umwelt. Entsprechend steigen die Anforderungen an die Unternehmenskommunikation. Kommunikation und somit das Kommunikationsmanagement werden zu einem wesentlichen und entscheidenden Faktor der Organisationsentwicklung. Zentrale Aspekte des Studienbriefs sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikationsmanagement in Unternehmen / Organisationen</li> <li>• Handlungsfelder der strategischen Unternehmenskommunikation</li> <li>• Stakeholder Management</li> <li>• Issue Management</li> <li>• Strategische und operative Kommunikation</li> </ul> <p>Im Studienbrief LS 0730 werden u. a. folgende Themen fokussiert.:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interkulturalität in Unternehmenszusammenhängen,</li> <li>• Globalisierung – Interkulturalität – Multikulturalismus – Transkulturalität,</li> <li>• Kultur,</li> <li>• Organisationskultur – Unternehmenskultur,</li> <li>• Aufgabenfelder im Interkulturellen Management,</li> <li>• Besonderheiten der interkulturellen Kommunikation,</li> <li>• Arbeiten im Ausland,</li> <li>• Interkulturelles Management.</li> </ul>				
<b>4</b>	<p><b>Lehr-/ Lernformen</b></p> <p>(OS) Selbststudium der Lehrtexte, Bearbeitung der Übungsaufgaben, Bearbeitung des Online-Seminars</p> <p>(ES) Eigenständige Themenfindung, Literaturrecherche und Verfassen einer wissenschaftlichen Arbeit zum entsprechenden Thema</p>				
<b>5</b>	<p><b>Teilnahmevoraussetzungen</b></p> <p>Keine</p>				
<b>6</b>	<p><b>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</b></p> <p>Folgende Prüfungsleistung(en) und Studienleistung(en) sind zu erbringen:</p> <table border="1"> <tr> <td>Prüfungsleistung(en):</td> <td>Essay (ES): Umfang: vier bis sechs Seiten Bearbeitungsdauer: zwei Monate.</td> </tr> <tr> <td>Studienleistung(en):</td> <td>Ordnungs- und fristgemäße Bearbeitung des Online-Seminars (OS)</td> </tr> </table>	Prüfungsleistung(en):	Essay (ES): Umfang: vier bis sechs Seiten Bearbeitungsdauer: zwei Monate.	Studienleistung(en):	Ordnungs- und fristgemäße Bearbeitung des Online-Seminars (OS)
Prüfungsleistung(en):	Essay (ES): Umfang: vier bis sechs Seiten Bearbeitungsdauer: zwei Monate.				
Studienleistung(en):	Ordnungs- und fristgemäße Bearbeitung des Online-Seminars (OS)				
<b>7</b>	<p><b>Art: Pflicht- oder Wahlpflichtmodul</b></p> <p>Pflichtmodul</p>				
<b>8</b>	<p><b>Verwendung des Moduls</b> (in anderen Studiengängen)</p> <p>keine</p>				
<b>9</b>	<p><b>Stellenwert der Note für die Endnote</b></p> <p>(OS) unbenotete Leistung</p> <p>(ES) benotet, einfache Gewichtung</p>				
<b>10</b>	<p><b>Modulverantwortliche</b></p> <p>Prof. Dr. Dr. h. c. Rolf Arnold</p>				

<b>11</b>	<b>Sonstige Informationen</b> Autoren der Lehrbriefe: LS 0710: Dr. Ulrich Erhardt/ Joachim Breul LS 0720: Prof. Dr. Natascha Zowislo-Grünewald LS 0730: Dr. Ulrich Leifeld
-----------	--

**Modulname: Wandel von Organisationen (LS0800)**

Bestehend aus einem Studienbrief:

- LS 0810: „Organisationsdiagnose und Intervention“
- LS 0820: „Veränderungs- und Transformationsprozesse initiieren und begleiten“
- LS 0830: „Mitarbeiterbeteiligung bei Verbesserungs- und Veränderungsprozessen“

Bearbeitung im Rahmen von:

(EA) Einsendeaufgaben (5 CP) (= Pflichtbelegung),

(PV) Präsenzveranstaltung (2 CP) (=Pflichtbelegung).

Kennnummer	Workload	Credits	Studiensem.	Häufigkeit	Dauer/Umfang
LS 0800	(EA) 125 h (PV) 50 h	(EA) 5 (PV) 2	3	Jedes Wintersemester	1 Semester

<b>1</b>	<b>Sprache</b> Deutsch
----------	---------------------------

<b>2</b>	<p><b>Lernergebnisse/Kompetenzen</b></p> <p>Nach der Bearbeitung des Moduls können die Studierenden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisationsdiagnose als Analyseansatz einschätzen und in unterschiedlichen organisationalen Umfeldern zur Anwendung bringen,</li> <li>• Die Kompetenz erworben haben, das Konzept der Organisationsdiagnose anzuwenden. eine Diskussion von Lernverständnissen oder des Kompetenzbegriffs führen sowie Aspekte wie Personal- und Organisationsentwicklung organisationaler Lernprozesse integrieren,</li> <li>• Veränderungs- und Transformationsprozesse von Organisationen initiieren und begleiten,</li> <li>• den Gestaltzyklus der Veränderung und des Lernens beschreiben und seine Anwendung in der Organisationsentwicklung erklären,</li> <li>• Ablauf, Architektur und Design der OE-Beratung eines Veränderungsprozesses erläutern und die Rolle eines OE-Beraters als Unterstützer eines Veränderungsprozesses erklären,</li> <li>• Erfolgs- und Misserfolgskriterien von Prozessen organisationaler Veränderung beschreiben.</li> <li>• erkennen, dass die Beteiligung von Mitarbeitern ein Element der Organisationsentwicklung ist,</li> <li>• verschiedene Ansätze zur Mitarbeiterbeteiligung beschreiben und die einzelnen</li> </ul>
----------	--

	<p>Konzepte hinsichtlich des Umfangs der Beteiligung unterscheiden,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• wissen, dass die Schulung von Koordinatoren, Moderatoren und Teammitgliedern für das Gelingen von Verbesserungs- und Veränderungsprozessen von Bedeutung ist und erläutern, wie die Schulungen organisiert werden,</li> <li>• die Einführung von Gruppenansätzen zur Mitarbeiterbeteiligung mit Ihren Problemen beurteilen und einschätzen und die organisatorischen Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Mitarbeiterbeteiligung benennen.</li> </ul>
<p><b>3</b></p>	<p><b>Inhalte</b></p> <p>Im Studienbrief LS 0810 werden die Grundprinzipien der Organisationsdiagnose erläutert und deren Anwendung anhand von Fallbeispielen illustriert. Zentrale Aspekte sind bei:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisationsdiagnose und die Ansätze der empirischen Sozialforschung</li> <li>• Integrative Ansätze auf Organisationsebene</li> <li>• Ansätze der Gruppen- und Teamdiagnostik</li> <li>• Ansätze der Eignungsdiagnostik und individuellen Verhaltens</li> <li>• Anwendung und Übergang zu Intervention anhand von Fallbeispielen</li> </ul> <p>Der Studienbrief LS 0820 befasst sich mit der Frage, wie Veränderungen in Organisationen geschehen. Ansätze aus der Systemtheorie, das Phasen Modell von Kurt Lewin sowie der Gestalt Zyklus des Lernens und der Veränderung werden als theoretische Modelle vorgestellt. Dabei werden gezielte und zufällige Veränderungen angesprochen, ebenso wie die Rolle des Umwelteinflusses auf den organisationalen Veränderungsbedarf. In einem abschließenden Schritt wird thematisiert, wie sich die Fähigkeit und die Bereitschaft einer Organisation zur Veränderung analysieren lassen. Zentrale Themen des Studienbriefs sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Theoretische Modelle von Veränderung</li> <li>• Phasen organisationaler Veränderung nach Lewin</li> <li>• Gestalt-Zyklus des Lernens und der Veränderung</li> <li>• Veränderung als evolutionärer Prozess</li> <li>• Typen und Formen von organisationaler Wandel</li> <li>• Lebenszyklus von Organisationen (Gründung, Wachstum, Konsolidierung, Krise, Auflösung).</li> </ul> <p>Der Studienbrief LS 0830 führt grundlegend in das thematische Feld „Mitarbeiterbeteiligung bei Verbesserungs- und Veränderungsprozessen“ ein; es werden zentrale und aktuelle Themen wie „Ursprung und bisherige Entwicklung“, „Grundlegende Gestaltungselemente für eine Mitarbeiterbeteiligung an Verbesserungs- und Veränderungsprozessen“, „Voraussetzungen einer erfolgreichen Einführung“, „Beispielhafte Konzepte zur Beteiligung von Mitarbeitern an Verbesserungs- und Veränderungsprozessen“, und „Probleme einer dauerhaften Stabilisierung der Mitarbeiterbeteiligung bei Produkt- und Prozessinnovationen“ behandelt.</p>

<b>4</b>	<b>Lehr-/ Lernformen</b>	
	(EA) Selbststudium der Lehrtexte, Bearbeitung der Übungsaufgaben, Bearbeitung der Einsendeaufgaben	
	(PV) Besuch der Präsenzveranstaltung	
<b>5</b>	<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>	
	(PV) Ordnungs- und fristgemäße Abgabe der vorzubereitenden Präsenzphasenaufgabe	
<b>6</b>	<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</b>	
	Folgende Prüfungsleistung(en) und Studienleistung(en) sind zu erbringen:	
	Prüfungsleistung(en):	benotete Einsendearbeit (EA): Umfang: vier bis sechs Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang); Bearbeitungsdauer: ein Semester
	Studienleistung(en):	Vorbereitung sowie Teilnahme an der Präsenzveranstaltung (PV)
<b>7</b>	<b>Art: Pflicht- oder Wahlpflichtmodul</b>	
	Pflichtmodul	
<b>8</b>	<b>Verwendung des Moduls</b> (in anderen Studiengängen)	
	keine	
<b>9</b>	<b>Stellenwert der Note für die Endnote</b>	
	(EA) benotet, einfache Gewichtung	
	(PV) unbenotete Leistung	
<b>10</b>	<b>Modulverantwortliche</b>	
	Prof. Dr. Dr. h. c. Rolf Arnold	
<b>11</b>	<b>Sonstige Informationen</b>	
	Autoren der Lehrbriefe:	
	LS 0810: Prof. Dr. Martin Elbe	
	LS 0820: Dr. Ulrich Erhardt/ Fabian Zimmermann	
	LS 0830: Prof. Dr. Klaus J. Zink	

**Modulname: Nachhaltigkeit und verantwortliches Handeln in Organisationen (LS0900)**

Bestehend aus drei Studienbriefen:

- LS 0910: „Nachhaltigkeit eine Einführung“
- LS 0920: „Nachhaltigkeit als sozialer und technischer Wandel“
- LS 0930: „Unternehmerische Verantwortung“

Bearbeitung im Rahmen von:

(EA) Einsendeaufgaben (5 CP) (=Pflichtbelegung),

(HA) Hausarbeit (6 CP) (= Wahlbelegung, denn alternativ: Hausarbeit zu Modul LS 1000).

<b>Kennnummer</b>	<b>Workload</b>	<b>Credits</b>	<b>Studiensem.</b>	<b>Häufigkeit</b>	<b>Dauer/Umfang</b>
LS 0900	(EA) 125 h (HA) 150 h	(EA) 5 (HA) 6	3	Jedes Wintersemester	1 Semester

<b>1</b>	<b>Sprache</b> Deutsch
----------	---------------------------

<b>2</b>	<b>Lernergebnisse/Kompetenzen</b> Nach der Bearbeitung des Moduls können die Studierenden: <ul style="list-style-type: none"><li>• verschiedene Wissensformen unterscheiden, die für eine Umsetzung der nachhaltigen Entwicklung notwendig sind,</li><li>• erschließen, woraus sich nachhaltige Entwicklung begründet und das Neue an dem Paradigma interpretieren.</li><li>• die unterschiedlichen Positionen zur nachhaltigen Entwicklung kategorisieren.</li><li>• den Entwicklungsprozess von Nachhaltigkeitsstrategien methodisch und inhaltlich verteidigen.</li><li>• gesellschaftliche und ökologische Trends und Entwicklungen beschreiben, die die Notwendigkeit einer nachhaltigen Entwicklung verdeutlichen,</li><li>• ein normativ-funktionales Konzept der Nachhaltigkeit beschreiben, dass die Konzeptionen klassischer Drei-Säulen-Konzepte integriert und weiterführt,</li><li>• ein Indikatorensystem erläutern, welches sich aus dem normativ-funktionalen Nachhaltigkeitskonzept ableitet und</li><li>• diskursive Verfahren benennen sowie deren Anwendung in der Bearbeitung von Konflikten und zur Klärung von Unsicherheiten erklären.</li><li>• beurteilen, welche theoretische Sichtweisen von Ethik und ethischem Verhalten unterschieden werden,</li><li>• aufzeigen, was man genau unter den Begriffen Verantwortung, Nachhaltigkeit, Corporate Governance sowie Corporate Social Responsibility versteht,</li></ul>
----------	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• verschiedene Sichtweisen über das verantwortliche Verhalten von Unternehmen vorstellen,</li> <li>• erklären, was man genau unter einem Familienunternehmen versteht und welche Gründe dafür und dagegensprechen, dass Familienunternehmen mehr gesellschaftliche Verantwortung übernehmen sowie</li> <li>• aufzeigen, welche Möglichkeiten sich Unternehmen bieten, verantwortungsbewusst zu agieren.</li> </ul>
<p><b>3</b></p>	<p><b>Inhalte</b></p> <p>Im Studienbrief LS 0910</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Darstellung des Paradigmas Nachhaltiger Entwicklung</li> <li>• der Rio Prozess</li> <li>• inhaltliche Erläuterung der drei Dimensionen</li> <li>• intra- und intergenerationelle Gerechtigkeit</li> <li>• die neoklassische Position</li> <li>• die Position der Ökologischen Ökonomie</li> <li>• die ausgewogene Nachhaltigkeit</li> <li>• Aufbau und Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie</li> <li>• Fallstudie: Nachhaltigkeitsstrategie von Rheinland-Pfalz</li> </ul> <p>Im Studienbrief LS 0920 werden folgende Aspekte behandelt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nachhaltigkeit als soziale und technische Kommunikation,</li> <li>• Nachhaltigkeit unter den Prämissen der Risikobewertung,</li> <li>• Theoretische Ansätze zur Beurteilung von Risiken,</li> <li>• Integrativer Risiko-Governance Ansatz,</li> <li>• Phasen der Risiko Governance,</li> <li>• Risiko Governance als Teil der Unternehmenskommunikation.</li> </ul> <p>Im Studienbrief LS 0930 die „Unternehmerische Verantwortung / CSR/ Ethik“ thematisiert. Folge Inhalte sind demnach Bestandteil des Studienbriefs:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relevanz und historische Entwicklung von CSR,</li> <li>• Einordnung von CSR in die Nachhaltigkeitsthematik,</li> <li>• Ziele der Umsetzung von CSR in Unternehmen/ Organisationen,</li> <li>• Konzepte und Instrumente zur Umsetzung von CSR,</li> <li>• Standards/ Indikatoren für die Umsetzung von CSR/ Nachhaltigkeit,</li> <li>• Best-Practice Beispiele für die Umsetzung von CSR,</li> <li>• CSR/ Nachhaltigkeit als Element der Unternehmenskommunikation.</li> </ul>

<b>4</b>	<b>Lehr-/ Lernformen</b> (EA) Selbststudium der Lehrtexte, Bearbeitung der Übungsaufgaben, Bearbeitung der Einsendeaufgaben (HA) Eigenständige Themenfindung, Literaturrecherche und Verfassen einer wissenschaftlichen Arbeit zum entsprechenden Thema				
<b>5</b>	<b>Teilnahmevoraussetzungen</b> Keine				
<b>6</b>	<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</b> Folgende Prüfungsleistung(en) und Studienleistung(en) sind zu erbringen:				
	<table border="1"> <tr> <td>Prüfungsleistung(en):</td> <td>           benotete Einsendearbeit (EA):            Umfang: vier bis sechs Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang);            Bearbeitungsdauer: ein Semester             Hausarbeit (HA):            Umfang: 18 bis 23 Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang).            Bearbeitungsdauer: nach der Themenbestätigung drei Monate.         </td> </tr> <tr> <td>Studienleistung(en):</td> <td>-</td> </tr> </table>	Prüfungsleistung(en):	benotete Einsendearbeit (EA): Umfang: vier bis sechs Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang); Bearbeitungsdauer: ein Semester  Hausarbeit (HA): Umfang: 18 bis 23 Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang). Bearbeitungsdauer: nach der Themenbestätigung drei Monate.	Studienleistung(en):	-
Prüfungsleistung(en):	benotete Einsendearbeit (EA): Umfang: vier bis sechs Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang); Bearbeitungsdauer: ein Semester  Hausarbeit (HA): Umfang: 18 bis 23 Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang). Bearbeitungsdauer: nach der Themenbestätigung drei Monate.				
Studienleistung(en):	-				
<b>7</b>	<b>Art: Pflicht- oder Wahlpflichtmodul</b> Pflichtmodul				
<b>8</b>	<b>Verwendung des Moduls</b> (in anderen Studiengängen) keine				
<b>9</b>	<b>Stellenwert der Note für die Endnote</b> (EA) benotet, einfache Gewichtung (HA) benotet, zweifache Gewichtung				
<b>10</b>	<b>Modulverantwortliche</b> Prof. Dr. Dr. h. c. Rolf Arnold				
<b>11</b>	<b>Sonstige Informationen</b> Autoren der Lehrbriefe: LS: 0910: Prof. Dr. Michael von Hauff LS 0920: Prof. Dr. Dr. Ortwin Renn & Dr. Piet Sellke LS 0930: Dr. Jan Klaus Tänzler				



**Modulname: Personal- und Gesundheitsmanagement (LS1000)**

Bestehend aus drei Studienbriefen:

- LS 1010: „Personalmanagement“
- LS 1020: „Tools zum Personalmanagement“
- LS 1030: „Gesundheitsmanagement als Führungsaufgabe“

Bearbeitung im Rahmen von:

(EA) Einsendaufgaben (5 CP) (=Pflichtbelegung),

(HA) Hausarbeit (6 CP) (= Wahlbelegung, denn alternativ: Hausarbeit zu Modul LS 0900).

<b>Kennnummer</b>	<b>Workload</b>	<b>Credits</b>	<b>Studiensem.</b>	<b>Häufigkeit</b>	<b>Dauer/Umfang</b>
LS 1000	(EA) 125 h (HA) 150 h	(EA) 5 (HA) 6	3	Jedes Wintersemester	1 Semester
<b>1</b>	<b>Sprache</b> Deutsch				
<b>2</b>	<b>Lernergebnisse/Kompetenzen</b> Nach der Bearbeitung dieses Studienmoduls können die Studierenden: <ul style="list-style-type: none"> <li>• die Aufgaben des Personalmanagements in der eigenen Organisation zweckmäßig und unbürokratisch aufgrund klarer konzeptioneller Vorstellungen bearbeiten,</li> <li>• Personalplanung, Personalbeschaffung und Personalauswahl nach den Gesichtspunkten des New Public Management durchführen,</li> <li>• ein Verfahren der Personalbeurteilung und deren Beurteilungsinstrumente analysieren, beurteilen und erarbeiten,</li> <li>• Merkmale eines Honorierungskonzepts für Organisationen beschreiben sowie Leistungslohnsysteme für Organisationen beurteilen und entwickeln,</li> <li>• Förderungs-Konzepte entwerfen und die Förderungsmaßnahmen auf Wirksamkeit bewerten,</li> <li>• sich ein Gesamtkonzept des Personalmanagements angeeignet haben,</li> <li>• ein Ensemble von Werkzeugen/ Tools des Personalmanagements kennen gelernt haben,</li> <li>• zur Beurteilung und Auswahl einzelner Werkzeuge befähigt sein,</li> <li>• Gesundheit im Sinne des salutogenen Verständnisses definieren und die zentralen Aspekte benennen und erläutern,</li> <li>• den Ansatz der integrierten Gesundheits- und Qualitätsentwicklung mit dem Leitmotiv „Gute gesunde Organisation“ beschreiben und begründen,</li> <li>• begründen, warum die Führungskraft für die Gesundheitsqualität einer Organisation</li> </ul>				

	<p>von grundlegender Bedeutung ist,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sachaufgaben der Führungskraft im Rahmen des Gesundheitsmanagements benennen und den Aufgabenbereichen Personalmanagement, Organisationsgestaltung und -entwicklung zuordnen,</li> <li>• die Ausgestaltung eines gesundheitsgerechten Führungsverhaltens beschreiben.</li> </ul>		
<b>3</b>	<p><b>Inhalte</b></p> <p>Ziel des ersten Studienbriefs (LS1010) ist die Darstellung aller Fragen des Personalmanagements (Personalgewinnung, Personalbeurteilung, Honorierung und Förderung) aus der Sicht der Aufgaben einer Führungskraft.</p> <p>Der zweite Studienbrief (LS1020) ist als Arbeitsbuch (Workbook, Manual) konzipiert. Während der erste Studienbrief auf eine Vermittlung theoretischer Erkenntnisse setzt und eine Grundlage darstellt, wird der Leser beim zweiten Studienbrief in die Lage versetzt, Personalmanagement zu praktizieren, d. h. in ausgewählten Situationen zielgerichtet und effizient vorzugehen.</p> <p>Leitmotiv des neuen Ansatzes, der auch die Grundlage des dritten Studienbriefes (SM0730) bildet, ist die „Gute gesunde Organisation“. Ein weiteres Thema ist, dass Gesundheit auch für Führungskräfte eine immer größere Bedeutung im Rahmen ihres Leitungshandelns erhalten hat und immer mehr Raum in Anspruch nimmt.</p>		
<b>4</b>	<p><b>Lehr-/ Lernformen</b></p> <p>(EA) Selbststudium der Lehrtexte, Bearbeitung der Übungsaufgaben, Bearbeitung der Einsendeaufgaben</p> <p>(HA) Eigenständige Themenfindung, Literaturrecherche und Verfassen einer wissenschaftlichen Arbeit zum entsprechenden Thema</p>		
<b>5</b>	<p><b>Teilnahmevoraussetzungen</b></p> <p>Keine</p>		
<b>6</b>	<p><b>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</b></p> <p>Folgende Prüfungsleistung(en) und Studienleistung(en) sind zu erbringen:</p> <table border="1"> <tr> <td>Prüfungsleistung(en):</td> <td> <p>benotete Einsendearbeit (EA): Umfang: vier bis sechs Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang); Bearbeitungsdauer: ein Semester</p> <p>Hausarbeit (HA): Umfang: 18 bis 23 Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang). Bearbeitungsdauer: nach der Themenbestätigung drei Monate.</p> </td> </tr> </table>	Prüfungsleistung(en):	<p>benotete Einsendearbeit (EA): Umfang: vier bis sechs Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang); Bearbeitungsdauer: ein Semester</p> <p>Hausarbeit (HA): Umfang: 18 bis 23 Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang). Bearbeitungsdauer: nach der Themenbestätigung drei Monate.</p>
Prüfungsleistung(en):	<p>benotete Einsendearbeit (EA): Umfang: vier bis sechs Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang); Bearbeitungsdauer: ein Semester</p> <p>Hausarbeit (HA): Umfang: 18 bis 23 Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang). Bearbeitungsdauer: nach der Themenbestätigung drei Monate.</p>		

	Studienleistung(en):	-
<b>7</b>	<b>Art: Pflicht- oder Wahlpflichtmodul</b>	
	Pflichtmodul	
<b>8</b>	<b>Verwendung des Moduls</b> (in anderen Studiengängen)	keine
<b>9</b>	<b>Stellenwert der Note für die Endnote</b>	
	(EA) benotet, einfache Gewichtung	
	(HA) benotet, zweifache Gewichtung	
<b>10</b>	<b>Modulverantwortliche</b>	
	Prof. Dr. Dr. h. c. Rolf Arnold	
<b>11</b>	<b>Sonstige Informationen</b>	
	Autoren der Lehrbriefe:	
	LS 1010: Prof. em. Dr. Dres. h. c. Rolf Dubs	
	LS 1020: Hans Joachim Schmidt, Peter Nietlispach & Hajo Sassenscheidt	
	LS 1030: Dr. h. c. Heinz Hundeloh	

**Modulname: Masterarbeit (LS 1100)**

(MA) Modulübergreifende Masterarbeit (20 CP)

(PV) Präsenzveranstaltung (2 CP)

Kennnummer	Workload	Credits	Studiensem.	Häufigkeit	Dauer/Umfang
LS 1100	(MA) 500 h (PV) 50 h	(MA) 20 (PV) 2	4	Jedes Sommersemester	1 Semester
<b>1</b>	<b>Lernergebnisse/Kompetenzen</b>				
	<p>(MA) Die schriftliche Masterarbeit erfolgt studienbegleitend im vierten Semester. Dabei soll der Kandidat im Rahmen der Masterarbeit nachweisen, dass er in der Lage ist, ein Problem aus seinem Fach selbstständig, unter Berücksichtigung der während des Studiums gewonnenen theoretischen Erkenntnisse und wissenschaftlichen Standards entsprechend, bearbeiten und die Arbeitsergebnisse in angemessener sprachlicher und formaler Gestaltung schriftlich dokumentieren zu können. Das Thema ist grundsätzlich nach Absprache frei wählbar, jedoch darf es keine inhaltlichen Überschneidungen mit dem Thema der Hausarbeit geben. Der Umfang der Masterarbeit liegt zwischen 50 und 70 DIN A4-Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang).</p> <p>(PV) Mit dem Besuch der Präsenzveranstaltungen werden die Studierenden in Seminaren und Workshops in die Lage versetzt, praxisbezogene Problemstellungen theoretisch fundiert zu reflektieren und konkrete Lösungsansätze zu erarbeiten.</p>				
<b>2</b>	<b>Lehr-/ Lernformen</b>				
	(PV) Besuch der Präsenzveranstaltung				
<b>3</b>	<b>Inhalte</b>				
	<p>Im Zuge der Masterarbeit sollen die Studierenden ein frei wählbares Thema selbstständig, unter Berücksichtigung der während des Studiums gewonnenen theoretischen Erkenntnisse und wissenschaftlichen Standards entsprechend, bearbeiten und die Arbeitsergebnisse in angemessener sprachlicher und formaler Gestaltung schriftlich dokumentieren.</p> <p>Bei der abschließenden Präsenzveranstaltung sollen die im Studium erworbenen Kompetenzen vor dem eigenen beruflichen Hintergrund kritisch reflektiert und eingeordnet werden.</p>				
<b>4</b>	<b>Teilnahmevoraussetzungen</b>				
	(MA) Erfolgreicher Abschluss aller Prüfungs- und Studienleistungen der ersten beiden Fachsemester und mindestens einmaliger Antritt aller Prüfungs- und Studienle-				

	<p>istungen des dritten Fachsemesters (vgl. §16 Abs. 3 der Prüfungsordnung „Leadership“).</p> <p>(PV) Ordnungs- und fristgemäße Abgabe der vorzubereitenden Präsenzphasenaufgabe</p>	
<b>5</b>	<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</b>	
	Folgende Prüfungsleistung(en) und Studienleistung(en) sind zu erbringen:	
	Prüfungsleistung(en):	<p>Masterarbeit (MA):</p> <p>Umfang: 50 bis 70 Seiten (exklusive Deckblatt, Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis sowie Anhang).</p> <p>Bearbeitungsdauer: nach der Themenbestätigung fünf Monate.</p> <p>Die Masterarbeit ist bestanden, wenn sie mindestens mit der Note 4,0 bewertet wurde (vgl. §16 der Prüfungsordnung „Leadership“)</p>
Studienleistung(en):	Vorbereitung sowie Teilnahme an der Präsenzveranstaltung (PV)	
<b>6</b>	<b>Art: Pflicht- oder Wahlpflichtmodul</b>	
	Pflichtmodul	