



**Modulhandbuch für den Masterstudiengang
Management und Führungskompetenz**
der Katholischen Hochschule Freiburg,
staatlich anerkannte Hochschule

79104 Freiburg
Tel.: +49 761 200-1453
Fax: +49 761 200-1496
E-Mail: management@kh-freiburg.de

Freiburg, November 2008
(aktualisiert September 2009)

Kompetenzbereich 1	Politische, ökonomische und rechtliche Kontexte des Managements theoriegeleitet analysieren und reflektieren
Modul 1.1:	Gruppen- und Selbstreflexion
Modulziele:	Reflexion der eigenen Führungskompetenz und –rolle, sowie des Führungshandelns. Lernpotentiale von Gruppen fördern und entwickeln können.
Zu erwerbende Kompetenzen:	Führungskompetenz, Management der Führungsrolle, Steuerung und Entwicklung von Gruppen/Teams, Analyse- und Reflexionskompetenz
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	Teilnahme am Assessment
Zugehörige Lehrveranstaltungen:	<ul style="list-style-type: none"> • Assessment • Teamanalyse und –entwicklung • Coaching und Gruppenreflexion
Zu vergebende ECTS-Punkte:	4

Kompetenzbereich 1	Politische, ökonomische und rechtliche Kontexte des Managements theoriegeleitet analysieren und reflektieren					
Modul 1.1: Gruppen- und Selbst-reflexion	Assessment					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professorin Dr. Brigitte Scherer, Professor Dr. Edgar Köster					
Sprache	Deutsch					
Termin	1. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	ja					
Inhalt	<p>Ein Assesment Center ist ein systematisches und standardisiertes Verfahren zur Einschätzung von Verhaltenspotentialen, Persönlichkeitsmerkmalen und Kompetenzen. Zu Beginn des Studiums soll als Basis für die Einschätzung des eigenen Entwicklungspotentials im Leitungsbereich und des Lernbedarfs im Studium eine Potentialeinschätzung mit Stärken- und Schwächenprofil (Selbst- und Fremdeinschätzung) vorgenommen werden. Es handelt sich also nicht um ein Selektions-AC sondern um ein AC zur Analyse von Entwicklungsbedarfen und -potentialen.</p> <p>Ziele.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eine vertiefte Auseinandersetzung mit dem eigenen Führungsverständnis und Führungsverhalten sowie der Führungsrolle vornehmen – Vergleich von Selbst- und Fremdeinschätzung • Persönliche Standortbestimmung im Zusammenhang mit den Zielsetzungen des Studiengangs – Eigene Potentiale und Kompetenzen erfahren und erkennen - Sich selbst in unbekanntem Situationen und Aufgabenstellungen in einem klar definierten Rahmen erleben -Ein strukturiertes professionelles Feedback über das gezeigte Erfahren erhalten • Persönliche Entwicklungsfelder definieren und auf deren Basis eigene Lernziele festlegen <p>Inhalte</p> <ul style="list-style-type: none"> • Führungsverständnis • Zielorientierung • Problemlösefähigkeit • Kommunikationsverhalten • Reflexionsfähigkeit 					
Literatur	Obermann, Christian (2002): Assessment Center. Wiesbaden, Gabler Eck, Jöri, Vogt (2006): Assessment-Center. Berlin, Springer					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		30				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	14					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	Dok -					

Kompetenzbereich 1	Politische, ökonomische und rechtliche Kontexte des Managements theoriegeleitet analysieren und reflektieren					
Modul 1.1: Gruppen- und Selbst-reflexion	Teamanalyse und -entwicklung					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Prof. Dr. Edgar Köster					
Sprache	Deutsch					
Termin	1. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	Nicht erforderlich					
Inhalt	<p>Ziele: Die Gruppe der Studierenden kann exemplarisch genutzt werden für Gruppen- und Teamentwicklung in Organisationen. Die Differenz zwischen den sozio-emotionalen Bedürfnissen der Gruppenteilnehmer und der Effizienzorientierung von Teams ist fruchtbar zu machen. Unter dem Aspekt der Organisationsberatung stehen die Wahrnehmung und Analysemöglichkeiten von Gruppen, die Beziehungskonstellationen von Teams und die Anleitungen zu möglichen Interventionsformen in die Gruppen- und Teamentwicklung im Mittelpunkt.</p> <p>Inhalte:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Soziale Kompetenz und Nächstenliebe 2. Soziale Performanz und die Macht der individuellen Interessen 3. Sozialpsychologische Analyseinstrumente 4. Beobachtung von Emotionen und Beziehungen 5. Interventionen in Gruppenprozessen 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)						
Kontaktstunden (h)						
Selbststudium (h)						
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	Dok -					

Kompetenzbereich 1	Politische, ökonomische und rechtliche Kontexte des internationalen Managements theoriegeleitet analysieren und reflektieren					
Modul 1.1: Gruppen- und Selbstreflexion	Coaching und Gruppenreflexion					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professor Dr. Edgar Kössler, Professorin Dr. Brigitte Scherer					
Sprache	Deutsch					
Termin	1. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	ja					
Inhalt	<p>Management und Führungskompetenz beruht ganz wesentlich mit auf der Entwicklung der Persönlichkeit der Führenden selbst. Zur Mitarbeiterführung gehört die Begleitung, Unterstützung und Entwicklung der Potentiale von Einzelnen und Gruppen (Teams). Begleitend zum Studium findet in jedem Semester sowohl ein individuelles Coaching als auch eine Gruppenreflexion statt. Dadurch wird ein kontinuierlicher Lern- und Entwicklungsprozess gewährleistet, der dazu beiträgt, sowohl die individuellen als auch die gruppenbezogenen Lernpotentiale zu fördern und zu entfalten.</p> <p>Ziele: Das Coaching fördert die personalen Führungskompetenzen, es dient der Persönlichkeitsentwicklung und macht Lernfortschritte überprüfbar. Ziel der Gruppenreflexion ist es, das Lernpotential der Gruppe zu fördern und zu entwickeln. Die Studierenden lernen exemplarisch Gruppenprozesse zu reflektieren, interpersonelle und Gruppenprozesse zu entwickeln und zu steuern.</p> <p>Inhalte: Das Coaching versteht sich als beratende Begleitung und Förderung einer professionellen Führungskompetenz und unterstützt die Persönlichkeitsentwicklung. Auf der Basis der im Assessment festgelegten Lernziele werden die jeweiligen Lernfortschritte reflektiert. In der kontinuierlich stattfindenden Gruppenreflexion wird der Entwicklungs- und Lernprozess der Studierendengruppe selbst zum Thema. Durch die Analyse und Reflexion des Entwicklungsprozesses kann die Bedeutung und Wirksamkeit von Prozessberatung für Gruppen erfahren werden.</p>					
Literatur	<p>Bruner, R.; Hankovsky, K. (2000): Coaching. Beiträge zur Methode und Praxis. St. Gallen: I-VW HSG</p> <p>Schreyögg, A. (2003): Coaching. Eine Einführung für Praxis und Ausbildung. 6. überarb. und erw. Aufl. Frankfurt/M.: Campus</p> <p>Schein, Edgar H. (2000): Prozessberatung für die Organisation der Zukunft: Der Aufbau einer helfenden Beziehung. Köln: Ed. Humanistische Psychologie</p>					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		30				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	14					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	Dok -					

Kompetenzbereich 1	Politische, ökonomische und rechtliche Kontexte des Managements theoriegeleitet analysieren und reflektieren
Modul 1.2:	Managementbezogene Kontextanalyse
Modulziele:	Die Studierenden sollen mit den Grundlagen des Managements aus der Perspektive der Organisation, des Rechts, der Ökonomie und von Kirche und Caritas vertraut gemacht werden. Dabei wird sowohl die Mikroebene (Organisationsebene) wie die Makroebene (Gesellschaftsebene) in die Betrachtung einbezogen. Die Studierenden sind in der Lage, die in den acht Lehrveranstaltungen dieses Moduls vermittelten Lehrinhalte kritisch zu reflektieren und sie als managementbezogene Kontexte einzuordnen.
Zu erwerbende Kompetenzen:	Die Studierenden erwerben die Fähigkeit, die Aufgaben des Managements aus unterschiedlichen wissenschaftlichen Perspektiven zu betrachten. Gleichzeitig sind sie in der Lage, die Einzelwissenschaften mit ihren verschiedenen Paradigmen zu erläutern.
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	Studienzulassung
Zugehörige Lehrveranstaltungen:	<ul style="list-style-type: none"> • Projektmanagement • Organisationstheorien • Organisationsanalyse • Europäisches und nationales Gesellschaftsrecht und Steuerrecht • Sozialökonomie • Sozialpolitik im europäischen Vergleich • Rechnungswesen I • Gesellschaftspolitische Positionen von Kirche und Caritas
Zu vergebende ECTS-Punkte:	16

Kompetenzbereich 1	Politische, ökonomische und rechtliche Kontexte des Managements theoriegeleitet analysieren und reflektieren					
Modul 1.2: Managementbezogene Kontextanalyse	Projektmanagement					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professor Dr. Edgar Köslér					
Sprache	Deutsch					
Termin	1. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	Nicht erforderlich					
Inhalt	<p>Ziele: Durch professionelles Projektmanagement können Herausforderungen angegangen und komplexe und neuartige Aufgaben zielorientiert und effizient gelöst werden. Führungskräfte installieren Projektgruppen, begleiten bei Bedarf und kontrollieren die Projektpläne, das Timing und das Ergebnis.</p> <p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundlagen des Projektmanagements • Implementierung von Projekten und Projektmanagement • Projektplanung und Projektsteuerung • Projektdokumentation und -evaluation • Risikoanalyse • Projektcontrolling • Methodenkompetenz in der Projektsteuerung • Integration von Projekten in Organisationen 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		60				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)						
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	Übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 1	Politische, ökonomische und rechtliche Kontexte des Managements theoriegeleitet analysieren und reflektieren					
Modul 1.2: Managementbezogene Kontextanalyse	Organisationstheorien					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Prof. Dr. Dr. Michael N. Ebertz, Prof. Dr. Brigitte Scherer					
Sprache	Deutsch					
Termin	1. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	Nicht erforderlich					
Inhalt	<p>Um Organisationen entwickeln und beraten zu können, bedarf es Theorien und Konzepte, wie Organisationen funktionieren. Diese Theorien basieren auf Grundannahmen und Voraussetzungen, die Ausdruck von Theorieentwicklung und gesellschaftlichen Veränderungen sind.</p> <p>Ziele: Um der Komplexität von Organisationen in ihren Umwelten gerecht zu werden, benötigen Führungskräfte unterschiedliche Organisationstheorien. So lassen sich Organisationen beobachten, analysieren und kritisieren.</p> <p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organisationstheorien • Interdependenzen der Institutionen und Organisationen • Offizielle und inoffizielle Organigramme • Relevante Umwelten und Organisationen • Strukturelle Koppelung vs. Hierarchie • Systemische Interventionen 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		60				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)						
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 1	Politische, ökonomische und rechtliche Kontexte des Managements theoriegeleitet analysieren und reflektieren					
Modul 1.2: Managementbezogene Kontextanalyse	Organisationsanalyse					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professorin Dr. Brigitte Scherer					
Sprache	Deutsch					
Termin	1. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	Nicht erforderlich					
Inhalt	<p>Um auf Veränderungen der relevanten Kontexte rechtzeitig und angemessen reagieren zu können, werden aktuelle Erkenntnisse über Stärken und Schwächen der organisationalen Abläufe, der Strukturen, der Prozesse sowie der Kommunikations- und Organisationskultur benötigt. Ausgangspunkt aller zielgerichteten Veränderungsprozesse ist die Kenntnis der Grundlagen und der Entwicklungsbedarfe. Zugleich muss berücksichtigt werden, dass jede Analyse selbst schon Intervention ist.</p> <p>Ziele: Ziel ist es, Methoden, Instrumente und Vorgehensweise bei der Durchführung von Organisationsanalysen zu kennen und anwenden zu können. Kritische Einschätzungen von Methoden und Instrumenten hinsichtlich ihrer Wirkungen und Nebenwirkungen gehören ebenso zum Lernziel wie die Fähigkeit, aus den Ergebnissen relevante Schlussfolgerungen ziehen zu können und Interventionen zu planen.</p> <p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Methoden und Instrumente der Organisationsanalyse sowie deren theoretische Begründungen • Reflexion möglicher Analysemethoden und -Instrumente hinsichtlich ihrer Wirkung („the medium is the message“, McLuhan) • Erstellen von Organisationsanalysen in Teilbereichen 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		60				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	44					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 1	Politische, ökonomische und rechtliche Kontexte des Managements theoriegeleitet analysieren und reflektieren					
Modul 1.2: Managementbezogene Kontextanalyse	Europäisches und nationales Gesellschafts- und Steuerrecht					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professor RA Gerhard Geckle					
Sprache	Deutsch					
Termin	1. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	Nicht erforderlich					
Inhalt	<p>Bei der Gründung einer Non-Profit-Organisation ist zunächst eine Entscheidung über die bestgeeignete Rechtsform zu treffen. Dabei sind gesellschaftsrechtliche, haftungsrechtliche, sozialversicherungsrechtliche und steuerrechtliche Aspekte zu beachten. Die Rechtsform der Non-Profit-Organisation beeinflusst Struktur, Führung und Aufgabenverantwortung der Organisation. Grundkenntnisse der verschiedenen Rechtsformen und ihrer Folgen für den Management-Alltag sind unerlässlich. Die Rechtsform einer GmbH birgt Vorteile für einen Unternehmer. Aber der Geschäftsführer einer GmbH trägt Risiken, die in der Praxis häufig unterschätzt werden. Er muss als deren gesetzlicher Vertreter ständig damit rechnen, von der eigenen Gesellschaft oder von außen stehenden Dritten persönlich für Pflichtverletzungen in Anspruch genommen zu werden. Fundierte Kenntnisse über Rechte, Pflichten und Haftung sind für einen GmbH-Geschäftsführer unverzichtbar.</p> <p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundzüge des Gesellschaftsrechts (Gründung, Organe, Rechte und Pflichten von Gesellschaft und Gesellschaftern sowie Beendigung von Personen- und Kapitalgesellschaften) • Steuerrechtl. Grundlagen der Personen- u. Kapitalgesellschaften • Gemeinnützigkeitsrecht • Grundzüge des Stiftungsrechts • Rechtsformvergleich: e.V. GmbH – kleine AG – Genossenschaft • Besonderer Schwerpunkt: Rechte und Pflichten des GmbH-Geschäftsführers • Die Bestellung zum GmbH-Geschäftsführer • Arbeits- und sozialversicherungsrechtliche Stellung des GmbH-Geschäftsführers • Rechte und Pflichten des GmbH-Geschäftsführers • Haftung des GmbH-Geschäftsführers • GmbH und GmbH & Co.KG Risiken u. Handlungsempfehlungen • Europäische Gesellschaftsformen 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)	60					
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	44					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 1	Politische, ökonomische und rechtliche Kontexte des Managements theoriegeleitet analysieren und reflektieren					
Modul: 1.2: Managementbezogene Kontextanalyse	Sozialökonomie					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professor Dr. Günter Thiele					
Sprache	Deutsch					
Termin	1. Semester					
Plätze						
Anmeldung	ja					
Inhalt	<p>In der Veranstaltung werden Non-Profit-Organisationen und Dienstleistungsunternehmen sowohl aus der volks- als auch aus der betriebswirtschaftlichen Ebene betrachtet. Grundlegende Kenntnisse über das wirtschaftliche Handeln dieser Einrichtungen werden vermittelt. Daneben wird in der volkswirtschaftlichen Perspektive erörtert, wie diese Ebene die betrachtenden Einrichtungen in ihrem wirtschaftlichen Handeln beeinflusst. Die Studierenden sind in der Lage, die aufgezeigten Zusammenhänge zu analysieren und kritisch zu reflektieren.</p> <p>Inhalte:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Betriebswirtschaftliche Grundlagen von Non-Profit-Organisationen und sozialen Dienstleistungsunternehmen 2. Besonderheiten der Dienstleistungsproduktion 3. Management-Modelle für diese Einrichtungen 4. Volkswirtschaftliche Bedeutung dieser Einrichtungen 5. Non-Profit-Organisationen in der volkswirtschaftlichen Theorie 6. Aktuelle sozialökonomische Entwicklungen 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		60				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	44					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 1	Politische, ökonomische und rechtliche Kontexte des Managements theoriegeleitet analysieren und reflektieren					
Modul 1.2: Managementbezogene Kontextanalyse	Sozialpolitik im europäischen Vergleich					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Dr. Angelina Topan					
Sprache	Deutsch					
Termin	1. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	Nicht erforderlich					
Inhalt	<p>Einer aktuellen Untersuchung der John-Hopkins-University zufolge weist der Dritte Sektor eine beachtliche wirtschaftliche Bedeutung auf: Die Nachfrage nach sozialen gemeinnützigen Dienstleistungen verschiedener Art steigt in ganz Europa. Allein in Deutschland verdoppelte sich in den Non-Profit-Organisationen die Zahl der Arbeitsplätze seit 1960. Die Strukturen der Non-Profit-Unternehmen entsprechen zunehmend denen moderner Wirtschaftsunternehmen. Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Soziale Sicherung im europäischen Vergleich • Bedeutung des Non-Profit-Sektors für Politik und Gesellschaft • Die Rolle der Wohlfahrtsverbände in Europa • Bedeutung der Zusammenarbeit mit „Partnerunternehmen“: Stiftungen, Wohlfahrts- und Sozialorganisationen, Kultur- und Sportvereinigungen, Umweltverbänden, Internationale Organisationen, Unternehmensberatungs-Gesellschaften für den Non-Profit-Sektor • Sozial-Management-Modelle der Zukunft (unterschiedliche Ansätze in den verschiedenen europäischen Ländern) 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		60				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	44					
Level	4					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 1	Politische, ökonomische und rechtliche Kontexte des Managements theoriegeleitet analysieren und reflektieren					
Modul 1.2: Managementbezogene Kontextanalyse	Rechnungswesen I					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professor Dr. Günter Thiele					
Sprache						
Termin	1. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	ja					
Inhalt	<p>Ziele: Die Grundlagen des Rechnungswesens für Non-Profit-Organisationen und Dienstleistungsunternehmen sind anwendungsbezogen zu vermitteln. Die Studierenden sind in der Lage, anhand von Beispielen die doppelte kaufmännische Buchführung anzuwenden und den Jahresabschluss zu ermitteln. Grundkenntnisse der Kameralistik sind anwendungsbezogen vorhanden.</p> <p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fallbeispiele zur Einführung in das Rechnungswesen • Grundbestände des Rechnungswesens • Grundlagen der kaufmännischen doppelten Buchführung • Buchung von Geschäftsvorfällen; Ermittlung des Jahresabschlusses eines Unternehmens, eines Konzerns • Grundlagen international anerkannter Rechnungslegungsstandards • Grundlagen der Kameralistik 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		60				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	44					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 1	Politische, ökonomische und rechtliche Kontexte des Managements theoriegeleitet analysieren und reflektieren					
Modul 1.2: Managementbezogene Kontextanalyse	Gesellschaftspolitische Positionen von Kirche und Caritas					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professor Dr. Dr. Michael N. Ebertz					
Sprache	Deutsch					
Termin	1.Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	Nicht erforderlich					
Inhalt	<p>Zum Auftrag der Kirche, das Evangelium zu verkünden, zählt auch die Aufgabe, am „rechten Aufbau der Gesellschaft“ (Gaudium et spes 3) mitzuwirken. Diese Weltmitverantwortung hat einen globalen Anspruch und macht vor der modernen Gesellschaft nicht halt, muss freilich immer wieder sozialtheologisch reflektiert und neu justiert werden. Als gesellschaftspolitische Grundpositionen haben sich kirchlicherseits bestimmte soziale Handlungs- und Gestaltungsprinzipien herausgebildet.</p> <p>Ziele:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundkenntnisse der christlichen Sozialverkündigung und ihrer theologischen Reflexion • Fähigkeit, den Wandel der Wohlfahrtsproduktion zu analysieren und kritisch zu kommentieren • Übersicht über die Positionierungen von Kirche und Caritas in der aktuellen Debatte über die Transformation der (europäischen) Wohlfahrtsstaaten • Strategische Überlegungen zu Reformen des Sozialstaates unter Einbeziehung sozialtheologischer Optionen <p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geschichte und institutionstheoretische Analyse des Verhältnisses von Staat und Kirche (in Deutschland und anderen europäischen Ländern) • Ausgewählte Texte zur christlichen Soziallehre und ihrer Sozialprinzipien • Anwaltschaftliches Engagement der verbandlich organisierten Caritas für benachteiligte Menschen im Sozialstaat 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)	60					
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	44					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 2	Managementprozesse wertgeleitet und strategisch ausrichten
Modul 2.1:	Gruppen- und Selbstreflexion
Modulziele	Reflexion der eigenen Führungskompetenz und –rolle, sowie des Führungshandelns. Lernpotentiale von Gruppen fördern und entwickeln können.
Zu erwerbende Kompetenzen:	Führungskompetenz, Management der Führungsrolle, Steuerung und Entwicklung von Gruppen/Teams, Analyse- und Reflexionskompetenz
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	Teilnahme am Teamanalyse
Zugehörige Lehrveranstaltungen:	Coaching und Gruppenreflexion
Zu vergebende ECTS-Punkte:	1

Kompetenzbereich 2	Managementprozesse wertgeleitet und strategisch ausgerichtet					
Modul 2.1: Gruppen- und Selbstreflexion	Coaching und Gruppenreflexion					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professor Dr. Edgar Kössler, Professorin Dr. Brigitte Scherer					
Sprache	Deutsch					
Termin	2. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	ja					
Inhalt	<p>Leadership beruht ganz wesentlich mit auf der Entwicklung der Persönlichkeit der Führenden selbst. Zur Mitarbeiterführung gehört die Begleitung, Unterstützung und Entwicklung der Potentiale von Einzelnen und Gruppen (Teams). Begleitend zum Studium findet in jedem Semester sowohl ein individuelles Coaching als auch eine Gruppenreflexion statt. Dadurch wird ein kontinuierlicher Lern- und Entwicklungsprozess gewährleistet, der dazu beiträgt, sowohl die individuellen als auch die gruppenbezogenen Lernpotentiale zu fördern und zu entfalten.</p> <p>Ziele: Das Coaching fördert die personalen Führungskompetenzen, es dient der Persönlichkeitsentwicklung und macht Lernfortschritte überprüfbar. Ziel der Gruppenreflexion ist es, das Lernpotential der Gruppe zu fördern und zu entwickeln. Die Studierenden lernen exemplarisch Gruppenprozesse zu reflektieren, interpersonelle und Gruppenprozesse zu entwickeln und zu steuern.</p> <p>Inhalte: Das Coaching versteht sich als beratende Begleitung und Förderung einer professionellen Führungskompetenz und unterstützt die Persönlichkeitsentwicklung. Auf der Basis der im Assessment festgelegten Lernziele werden die jeweiligen Lernfortschritte reflektiert. In der kontinuierlich stattfindenden Gruppenreflexion wird der Entwicklungs- und Lernprozess der Studierendengruppe selbst zum Thema. Durch die Analyse und Reflexion des Entwicklungsprozesses kann die Bedeutung und Wirksamkeit von Prozessberatung für Gruppen erfahren werden.</p>					
Literatur	<p>Bruner, R.; Hankovsky, K. (2000): Coaching. Beiträge zur Methode und Praxis. St. Gallen: I-VW HSG</p> <p>Schreyögg, A. (2003): Coaching. Eine Einführung für Praxis und Ausbildung. 6. überarb. Und erw. Aufl. Frankfurt/M.: Campus</p> <p>Schein, Edgar H. (2000): Prozessberatung für die Organisation der Zukunft: Der Aufbau einer helfenden Beziehung. Köln: Ed. Humanistische Psychologie</p>					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		30				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	14					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	Prot -					

Kompetenzbereich 2	Managementprozesse wertgeleitet und strategisch ausrichten
Modul 2.2:	Normatives und strategisches Management
Modulziele	Die Studierenden sind in der Lage, Managementprozesse in Dienstleistungsunternehmen wertgeleitet zu konzipieren und strategisch auszurichten. Auf der Grundlage der Unternehmensanalyse einschließlich des Rechnungswesens und des Leistungserbringungsrechts beherrschen die Studierenden die Thematik des strategischen Managements, insbesondere mit den Komponenten der Ethik und des Sozialmarketings, bezogen auf Dienstleistungsunternehmen.
Zu erwerbende Kompetenzen:	Die Studierenden sind vertraut mit den wissenschaftlichen Themen des Marketings, des Rechnungswesens, der Unternehmensanalyse und –kommunikation, des Leistungserbringungsrechts, um das normative und strategische Management wertgeleitet in NPO-Organisationen und weiteren Dienstleistungsorganisationen zu kreieren.
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	Absolvierung des 1. Semesters
Zugehörige Lehrveranstaltungen:	<ul style="list-style-type: none"> • Theorien und Methoden des Social Marketing • Unternehmenskommunikation • Unternehmensanalyse • Europäisches und nationales Leistungserbringungsrecht • Rechnungswesen II • Unternehmensethik • Christliche Sozialethik • Strategisches Management
Zu vergebende ECTS-Punkte:	15

Kompetenzbereich 2	Managementprozesse wertgeleitet und strategisch ausrichten					
Modul 2.2: Normatives und strategisches Management	Theorien und Methoden des Social Marketings					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professor Dr. Klaus Koziol					
Sprache	Deutsch					
Termin	2. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	ja					
Inhalt	<p>Ziele: Vermittlung der theoretischen Grundlagen des Social Marketings</p> <p>Inhalte:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Vergleich Marketing – Social Marketing 2. PR und Social Marketing 3. Aufgaben des Social Marketing 4. Instrumente des Social Marketing 5. Praxisbeispiele und Anwendungen 6. Gesellschaftliche Implikation des Marketing („Marketinggesellschaft“) 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		60				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	44					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 2	Managementprozesse wertgeleitet und strategisch ausrichten					
Modul 2.2: Normatives und strategisches Management	Unternehmenskommunikation					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professor Dr. Klaus Koziol					
Sprache	Deutsch					
Termin	2. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung						
Inhalt	Ziele: Vermittlung der Grundlagen der Unternehmenskommunikation. Inhalte <ul style="list-style-type: none"> • Corporate Design • Corporate Identity • Reputationsmanagement • Imagegenerierung • Führen durch Leitworte • Krisenkommunikation • Markenaufbau und Markenkommunikation 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		60				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	44					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 2	Managementprozesse wertgeleitet und strategisch ausgerichten					
Modul 2.2: Normatives und strategisches Management	Unternehmensanalyse					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professor Peter Schäfer					
Sprache	Deutsch					
Termin	2. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	ja					
Inhalt	<p>Ziele: Voraussetzung für die Planung, Umsetzung und Evaluation unternehmerischen Handelns und unternehmensbezogener Beratung ist eine Analyse der Entwicklung, des aktuellen Stands und der Entwicklungspotentiale des Unternehmens. Theoretische Grundlagen und konkrete Wege der Unternehmensanalyse werden mit dem Ziel vermittelt, Perspektiven für die Beobachtung institutioneller Prozesse am Ort des Praktikums zu erarbeiten. Die Studierenden sollen das erworbene Wissen zur Unternehmensanalyse an einer Detailfrage der Praxisinstitution konkretisieren.</p> <p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Theoretische Grundlagen der Unternehmensanalyse • Modelle der Unternehmensanalyse • Interventionsplanung 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		60				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	44					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 2	Managementprozesse wertgeleitet und strategisch ausgerichtet					
Modul 2.2: Normatives und strategisches Management	Europäisches und nationales Leistungserbringungsrecht					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Dr. Frank Brünner					
Sprache	Deutsch					
Termin	2. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	ja					
Inhalt	<p>Ziele: Die Erbringer sozialer Dienstleistungen stehen nicht nur in Rechtsbeziehung zu den Klienten/Patienten, sondern auch zu den Sozialleistungsträgern. Mit dieser Rechtsbeziehung befasst sich das Leistungserbringungsrecht. Es regelt u.a. die Zulassung sozialer Einrichtungen, die Leistungsentgelte und Anforderungen an die Leistungen. Grundkenntnisse des Leistungserbringungsrechts sind für alle Führungskräfte in der sozialen Arbeit unverzichtbar.</p> <p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einführung in das Leistungserbringungsrecht • Voraussetzungen der Zulassung zur Leistungserbringung • Pflegesätze und sonstige Leistungsentgelte • Rechtliche Anforderungen an die Qualitätssicherung • Auswirkungen des Leistungserbringungsrechtes auf die • Beziehungen zwischen Einrichtung und Klient/Patient • Leistungserbringungsrecht der sozialen Pflegeversicherung • Europäisches Leistungserbringungsrecht 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)	60					
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	44					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 2	Managementprozesse wertgeleitet und strategisch ausrichten					
Modul 2.2: Normatives und strategisches Management	Rechnungswesen II					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professor Dr. Günter Thiele					
Sprache	Deutsch					
Termin	2. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	ja					
	<p>Ziele: Die Kosten- und Leistungsrechnung ist anwendungsbezogen zu vermitteln. Die Studierenden sind in der Lage, die Systeme der Kostenrechnungen mit ihren verschiedenen Berechnungen anhand von Beispielen zu praktizieren und kritisch zu beurteilen.</p> <p>Inhalte:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Grundlagen der Kosten- und Leitungsrechnung 2. Systeme der Vollkostenrechnung <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Kostenartenrechnung 2.2. Kostenstellenrechnung 2.3. Kostenträgerrechnung 3. Systeme der Teilkostenrechnung <ol style="list-style-type: none"> 3.1. Kostenartenrechnung 3.2. Kostenstellenrechnung 3.3. Kostenträgerrechnung 3.4. Anwendung der einstufigen Deckungsbeitragsrechnung 4. Zeitbezogene Kostenrechnungssysteme <ol style="list-style-type: none"> 4.1. Istkostenrechnung 4.2. Normalkostenrechnung 4.3. Plankostenrechnung 5. Neuere Entwicklungen in der Kosten- und Leistungsrechnung <ol style="list-style-type: none"> 5.1. Prozesskostenrechnung 5.2. Target Costing 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		60				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	44					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 2	Managementprozesse wertgeleitet und strategisch ausgerichtet					
Modul 2.2: Normatives und strategisches Management	Unternehmensethik					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professorin Dr. Erika Heusler					
Sprache	Deutsch					
Termin	2. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	ja					
Inhalt	<p>Non-Profit-Organisationen unterliegen verschiedenen ethischen Leitkategorien aufgrund ihres Organisationszweckes und -auftrags. Zunehmend bewegen sie sich auf dem Markt sozialer Dienstleistungen. Unternehmerische Belange haben auch für Non-Profit-Organisationen eine größere Bedeutung bekommen. Aus dem originären Auftrag und den ökonomischen Notwendigkeiten ergeben sich diverse ethische Fragestellungen. Diese werden durch Konzepte einer Unternehmensethik bzw. einer Organisationsethik reflektiert.</p> <p>Ziele:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kennen von Konzepten der Organisations- und Unternehmensethik • Fähigkeit, organisationsethische Konflikte zu identifizieren und analysieren • Fähigkeit, Leitbilder für Organisationen zu reflektieren und zu entwickeln • Fähigkeit, das Verhältnis von Organisation und Gesellschaft kritisch zu hinterfragen <p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundlagen der Organisations- und Unternehmensethik • Soziale Organisationen als Akteure auf dem Markt sozialer Dienstleistungen • Unternehmerische Belange von sozialen Organisationen und ihre ethische Reflexion • Ethische Fragen und ihr Bearbeitungsort innerhalb der Organisationen • Biblische Leitbilder für soziale Organisationen • Kritische Leitbildarbeit in Institutionen und Organisationen • Das Verhältnis Klient – Professioneller – Organisation 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		90				
Kontaktstunden (h)	24					
Selbststudium (h)	66					
Level	4					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 2	Managementprozesse wertgeleitet und strategisch ausrichten					
Modul 2.2: Normatives und strategisches Management	Christliche Sozialethik					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professorin Dr. Erika Heusler					
Sprache	Deutsch					
Termin	2. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	ja					
Inhalt	<p>Die Christliche Sozialethik reflektiert normative Fragen der Gesellschaft, ihrer Institutionen und Strukturen von einem theologisch-ethischen Standpunkt aus. Leitorientierungen sind dabei insbesondere die Prinzipien der Personalität und des Gemeinwohls, der Solidarität und Subsidiarität, der Gerechtigkeit und der Nachhaltigkeit. Der Blick der Sozialethik richtet sich u.a. auf die Verwirklichung dieser Prinzipien im Kontext des Sozialstaats und seiner Akteure. Eine Konkretion findet die Sozialethik in der Ethik der Caritas.</p> <p>Ziele:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fähigkeit, Grundzüge der Christlichen Sozialethik zu erläutern • Kennen der biblischen Begründungen der sozialetischen Optionen • Fähigkeit, die Krieriologie der Christlichen Sozialethik zu benennen • Fähigkeit, den Zusammenhang zwischen Personalität und Gemeinwohl zu skizzieren • Fähigkeit, die sozialetischen Kriterien als Maßstab auf sozialpolitische Entwicklungen anzuwenden. <p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Biblische Grundlagen • Grundzüge und Geschichte der Christlichen Sozialethik • Die Krieriologie der Sozialethik • Personalität und Gerechtigkeit als ethische Querschnittskategorien • Ethik der Caritas im Rahmen eines mehrdimensionalen ethischen Ansatzes • Die Katholische Soziallehre und ihre Auswirkungen auf die Soziale Gesetzgebung 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		90				
Kontaktstunden (h)	24					
Selbststudium (h)	66					
Level	4					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 2	Managementprozesse wertgeleitet und strategisch ausrichten					
Modul 2.2: Normatives u. strategisches Management	Strategisches Management					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professor Dr. Günter Thiele					
Sprache	Deutsch					
Termin	2. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	ja					
Inhalt	<p>Ziele: Das strategische Management ist mit eine zentrale Aufgabe auf der Management- bzw. der Leadershipebene. Deshalb sind die Grundlagen des Strategischen Managements für Non-Profit-Organisationen und Dienstleistungsunternehmen sind zu vermitteln. Dabei ist besonderes Gewicht auf die theoretischen Grundlagen des strategischen Managements zu legen. Die Studierenden sind in der Lage, die theoretischen Grundlagen kritisch zu reflektieren. Anhang von Beispielen sind sie ebenfalls in der Lage den Prozess des strategischen Managements zu erläutern.</p> <p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundlagen des strategischen Managements • Prozess des strategischen Managements • Strategische Zielplanung • Strategische Analyse und Prognose • Strategieformulierung und -bewertung • Strategieimplementierung 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		60				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	44					
Level	4					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 2	Managementprozesse wertgeleitet und strategisch ausrichten
Modul 2.3:	Projektreflexion
Modulziele	<ul style="list-style-type: none"> • Die zentrale Bedeutung der Reflexion und Feedbacks bei der Planung und in den unterschiedlichen Etappen bei der Durchführung von Projekten als komplexen und selbstreferentiellen sozialen Systemen kennen • Um die Besonderheiten der Dokumentation (Phasenberichte und Projektauswertung) an unterschiedlichen Zeitpunkten im Projektverlauf als auch hinsichtlich von Erfolgsfaktoren für Nachfolgeprojekte wissen • Die Bewertung von Projektetappen bezogen auf unterschiedliche Ebenen und Dimensionen anhand von Kriterien professionell vornehmen können • Projektpräsentationen professionell vornehmen können • Die Dynamik von Projektgruppen im Kontext hierarchisch aufgebauter Organisationen verstehen • Konzepte des Projektmanagements kritisch beleuchten und weiterentwickeln können
Zu erwerbende Kompetenzen:	<ul style="list-style-type: none"> • Projekte als soziale Systeme verstehen und Verläufe theoriegeleitet reflektieren können • Bei der mehrperspektivischen Projektreflexion und Evaluation die Projektebenen Beziehung, Inhalt und Organisation berücksichtigen können • Strukturierende Methoden zur Projektreflexion kennen, einschätzen und anwenden können • Projekte und Projektverläufe anhand von multidisziplinären Kriterien komplexitätsangemessen bewerten können • Reflexionseinheiten (Meilensteinüberprüfungen und Reviews) projektspezifisch planen und als Controllingmaßnahmen einsetzen können • Konzepte des Projektmanagements theoriegeleitet bewerten und eigenständig weiterentwickeln können • Auf der Basis des vertieften Wissens zu spezifischen instrumentellen und sozialen Kompetenzen, die für das Projektmanagement relevant sind, diesbezügliches Verhalten anderer kritisch einschätzen und dazu differenziert Rückmeldung geben können • Eigenständig Projekte durchführen können
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	Arbeit an einem Projekt als Bezugspunkt der Reflexion
Zugehörige Lehrveranstaltungen:	Projektreflexion
Zu vergebende ECTS-Punkte:	1

Kompetenzbereich 2	Managementprozesse wertgeleitet und strategisch ausrichten					
Modul 2.3: Projektreflexion	Projektreflexion					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professorin Dr. Brigitte Scherer, Professor Dr. Edgar Köstler					
Sprache	Deutsch					
Termin	2. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	Nicht erforderlich					
Inhalt	<p>Die in diesem Kompetenzbereich interdisziplinär durchgeführten Projekte bedürfen einer Reflexion hinsichtlich ihres methodischen Designs, der Datenauswertung, ihres Verlaufs und ihrer Ergebnisse.</p> <p>Ziele:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Auswertung der Projekte • Reflexion und Bewertung der erzielten Ergebnisse • Chancen und Barrieren (Widerstände) werden identifiziert • Reflexion des methodischen Design und der Datenauswertung • Lernschritte werden abgeleitet und definiert <p>Inhalte:</p> <p>Projektverläufe, -ergebnisse und Stand des Projektes werden ausgewertet und reflektiert. Sich daraus ergebende Lernschritte werden definiert.</p>					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		30				
Kontaktstunden (h)	8					
Selbststudium (h)	22					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	Prot -					

Kompetenzbereich 3	Ressourcen beschaffen und sichern
Modul 3.1:	Gruppen- und Selbstreflexion
Modulziele:	Reflexion der eigenen Führungskompetenz und –rolle, sowie des Führungshandelns, Lernpotentiale von Gruppen fördern und entwickeln können.
Zu erwerbende Kompetenzen:	Führungskompetenz, Management des Führungsrolle, Steuerung und Entwicklung von Gruppen/Teams, Analyse- und Reflexionskompetenz
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	Mitarbeit an der Projektaufgabe
Zugehörige Lehrveranstaltungen:	Coaching und Gruppenreflexion
Zu vergebende ECTS-Punkte:	1

Kompetenzbereich 3	Ressourcen beschaffen und sichern					
Modul 3.1: Gruppen- und Selbstreflexion	Coaching und Gruppenreflexion					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professor Dr. Edgar Kössler, Professorin Dr. Brigitte Scherer					
Sprache	Deutsch					
Termin	3. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	ja					
Inhalt	<p>Leadership beruht ganz wesentlich mit auf der Entwicklung der Persönlichkeit der Führenden selbst. Zur Mitarbeiterführung gehört die Begleitung, Unterstützung und Entwicklung der Potentiale von Einzelnen und Gruppen (Teams). Begleitend zum Studium findet in jedem Semester sowohl ein individuelles Coaching als auch eine Gruppenreflexion statt. Dadurch wird ein kontinuierlicher Lern- und Entwicklungsprozess gewährleistet, der dazu beiträgt, sowohl die individuellen als auch die gruppenbezogenen Lernpotentiale zu fördern und zu entfalten.</p> <p>Ziele: Das Coaching fördert die personalen Führungskompetenzen, es dient der Persönlichkeitsentwicklung und macht Lernfortschritte überprüfbar. Ziel der Gruppenreflexion ist es, das Lernpotential der Gruppe zu fördern und zu entwickeln. Die Studierenden lernen exemplarisch Gruppenprozesse zu reflektieren, interpersonelle und Gruppenprozesse zu entwickeln und zu steuern.</p> <p>Inhalte: Das Coaching versteht sich als beratende Begleitung und Förderung einer professionellen Führungskompetenz und unterstützt die Persönlichkeitsentwicklung. Auf der Basis der im Assessment festgelegten Lernziele werden die jeweiligen Lernfortschritte reflektiert. In der kontinuierlich stattfindenden Gruppenreflexion wird der Entwicklungs- und Lernprozess der Studierendengruppe selbst zum Thema. Durch die Analyse und Reflexion des Entwicklungsprozesses kann die Bedeutung und Wirksamkeit von Prozessberatung für Gruppen erfahren werden.</p>					
Literatur	<p>Bruner, R.; Hankovsky, K. (2000): Coaching. Beiträge zur Methode und Praxis. St. Gallen: I-VW HSG</p> <p>Schreyögg, A. (2003): Coaching. Eine Einführung für Praxis und Ausbildung. 6. überarb. und erw. Aufl. Frankfurt/M.: Campus</p> <p>Schein, Edgar H. (2000): Prozessberatung für die Organisation der Zukunft: Der Aufbau einer helfenden Beziehung. Köln: Ed. Humanistische Psychologie</p>					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		30				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	14					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	Prot -					

Kompetenzbereich 3	Ressourcen beschaffen und sichern
Modul 3.2:	Ressourcenmanagement
Modulziele	Die Studierenden sind vertraut mit der Ressourcenbeschaffung (Finanzen, Personal) sowie mit dem Ressourcenmanagement (Jahresabschlussanalyse, Controlling). Sie können die im Zusammenhang mit dem Ressourcenmanagement stehenden ethischen Fragestellungen erörtern und kritisch reflektieren. Sie sind in der Lage das Ressourcenmanagement auf der Unternehmensebene sowie auf der sozialstaatlichen Ebene einzuordnen.
Zu erwerbende Kompetenzen:	Die Studierenden beherrschen das Ressourcenmanagement und sie können dies auch kritisch beurteilen. Konzepte der Finanzierung, der Personalwirtschaft, des Marketings können sie entwickeln und auch berechnen. Die Jahresabschlussanalyse für Dienstleistungsunternehmen können sie eigenständig vornehmen und kritisch beurteilen. Sie sind in der Lage ein Controllingsystem für eine Einrichtung aufzubauen und weiterzuentwickeln.
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	Absolvierung des 2. Semesters
Zugehörige Lehrveranstaltungen:	<ul style="list-style-type: none"> • Ökonomie und Ethik • Finanzierungsmanagement • Personalwirtschaft • Europäisches und nationales Arbeitsrecht • Beschaffungsmarketing (Fundraising, Sponsoring, Mitarbeitergewinnung) • Jahresabschlussanalyse • Bilanzierung • Controlling, Risikomanagement
Zu vergebende ECTS-Punkte:	14

Kompetenzbereich 3	Ressourcen beschaffen und sichern					
Modul 3.2: Ressourcen- management	Ökonomie und Ethik					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professorin Dr. Erika Heusler					
Sprache	Deutsch					
Termin	3. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	Nicht erforderlich					
Inhalt	<p>Non-Profit-Organisationen bewegen sich auf dem Markt sozialer Dienstleistungen. Dieser wird durch ordnungspolitische und sozialpolitische Rahmenbedingungen, durch die unterschiedlichen Akteure und den Wettbewerb um Qualität und Kunden geprägt. Gleichzeitig unterliegen die sozialen Organisationen einem hohen ethischen Selbstanspruch. Oberstes Leitziel für den Markt sozialer Dienstleistungen sollte neben einem qualitativ hohen Angebot das Wunsch- und Wahlrecht von Klienten sein.</p> <p>Ziele:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fähigkeit, ethische Konflikte auf dem Markt sozialer Dienstleistungen zu identifizieren und zu analysieren • Fähigkeit, ökonomische Hintergründe von ethischen Konflikten zu verstehen • Fähigkeit, ethisch relevante Prinzipien zu begründen und anzuwenden • Fähigkeit, ethische Reflexionsmodelle auf exemplarische Problemfelder zu übertragen • Fähigkeit, die Verantwortung von Organisationen unter Wettbewerbsbedingungen zu definieren <p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verhältnisbestimmung von Ökonomie und Ethik • Ethische Reflexion der ordnungspolitischen Rahmenbedingungen auf dem Markt sozialer Dienstleistungen • Identifikation und Bearbeitung von ethischen Konflikten auf den Markt sozialer Dienstleistungen (z. B. Ausschreibung von sozialen Leistungen durch Kommunen/Einschränkung des Wunsch- und Wahlrechts von Klienten) • Ethische Konflikte zwischen Trägern sowie zwischen Trägern und Kostenträgern • Begründung einschlägiger zentraler ethischer Prinzipien • Finanzierungsbedingungen und die sich daraus ergebenden ethischen Fragestellungen 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		60				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	44					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 3	Ressourcen beschaffen und sichern					
Modul 3.2: Ressourcen- management	Finanzierungsmanagement					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professor Dr. Günter Thiele, Martina Liebsch M.A.					
Sprache	Deutsch					
Termin	3. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	ja					
Inhalt	<p>Ziele: Für Non-Profit-Organisationen wie für soziale Organisationen ist ein erfolgreiches Finanzierungsmanagement ein wichtiges Instrument, um den Erhalt und den Ausbau des Unternehmens zu sichern. Die Grundlagen der Finanzierung der entsprechenden Einrichtungen sind anwendungsbezogen zu vermitteln. Daneben ist auf Finanzierungsmöglichkeiten auf internationaler Ebene einzugehen.</p> <p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundlagen der Finanzierung • Finanzplanung und Ermittlung des Kapitalbedarfs • Außenfinanzierung (Mittelherkunft) • Innenfinanzierung (Mittelweitergabe) • Internationale Finanzierung 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorle- sung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutori- um	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		60				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	44					
Level	3					
Art des Leistungs- nachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 3	Ressourcen beschaffen und sichern					
Modul 3.2: Ressourcen- management	Personalwirtschaft					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professor Dr. Günter Thiele, Professor Günther Tomberg					
Sprache	Deutsch					
Termin	3. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	ja					
Inhalt	<p>Ziele: Führungskräfte sehen sich einem permanenten Wandel ihrer Aufgaben gegenüber. Unternehmen werden komplexer durch die Anforderungen relevanter Umwelten. Um diesen Ansprüchen gewachsen zu sein, brauchen Führungskräfte soziale und kommunikative Kompetenzen und die Bereitschaft, zu lernen und sich zu verändern. Mit einer erfolgreichen Personalwirtschaft wird erreicht, dass Mitarbeiter/-innen optimal ausgewählt, eingesetzt und gefördert werden.</p> <p>Inhalte: 1. Grundlagen der Personalwirtschaft 1.1 Theoretische Ansätze der Personalwirtschaft 1.2 Ziele, Problemfelder, Träger der Personalwirtschaft 1.3 Organisation der Personalwirtschaft 1.4 Informationsbasis der Personalwirtschaft 1.5 Arbeitszeitgestaltung 2. Das Personal als Leistungsträger 2.1 Personalbefragung 2.2 Personalbestandsplanung 3. Das Personal als Träger von Bedürfnissen und Werten 3.1 Vergütungssysteme 3.2 Erfolgs- und Vermögensbeteiligung 4. Querschnitts- und Metaprobleme der Personalwirtschaft 4.1 Strategisches Personalmanagement 4.2 Personalcontrolling 4.3 Internationalisierung der Personalwirtschaft 4.4 Personalwirtschaft und Ethik</p>					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		60				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	44					
Level	4					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 3	Ressourcen beschaffen und sichern					
Modul 3.2: Ressourcen- management	Europäisches und nationales Arbeitsrecht					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professor RA Gerhard Geckle					
Sprache	Deutsch					
Termin	3. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	Nicht erforderlich					
Inhalt	<p>Ziele: Im betrieblichen Alltag muss der Vorgesetzte bei der Führung der Mitarbeiter/-innen mit den gesetzlichen und zulässigen Maßnahmen agieren. Mitarbeiter/-innen müssen eingestellt, geführt und angewiesen, überprüft, beurteilt ggf. umgesetzt oder versetzt, gerügt oder im schlimmsten Fall abgemahnt oder entlassen werden. Deshalb sind fundierte Kenntnisse im Arbeitsrecht unentbehrlich. Das Europäische Wirtschaftsrecht setzt daneben zwingende Vorgaben für die nationale Wirtschaftsordnung.</p> <p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einführung in das Arbeitsrecht • Arbeitsrechtliche Gestaltungsfaktoren (Internationales Recht, Verfassungsrecht, Parlamentsgesetze, Rechtsverordnungen, Satzungen, Tarifvertrag, Betriebs- und Dienstvereinbarung, Arbeitsvertrag, einschl. Einheitsarbeitsvertrag und betrieblicher Übung) • Persönlicher und intern. Geltungsbereich des deutschen Arbeitsrechts • Einstellungsvorbereitende Maßnahmen • Stellenausschreibung und Anbahnung des Arbeitsverhältnisses • Begründung des Arbeitsverhältnisses unter besonderer Berücksichtigung der Befristung des Arbeitsverhältnisses • Pflichten des Arbeitnehmers einschließlich Arbeitnehmerhaftung • Pflichten des Arbeitgebers • Beendigung des Arbeitsverhältnisses (außerordentliche und ordentliche Kündigung, Aufhebungsvertrag) • Besondere Arten des Arbeitsverhältnisses • Betriebsübergang • Betriebsverfassungs- und Personalvertretungsrecht • Europäisches Arbeitsrecht • Internationales Arbeitsrecht 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)	60					
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	44					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 3	Ressourcen beschaffen und sichern					
Modul 3.2: Ressourcen- management	Beschaffungsmarketing (Fundraising; Sponsoring; Mitarbeitergewinnung)					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professor Günter Tomberg					
Sprache	Deutsch					
Termin	3. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	Ja					
Inhalt	<p>Ziele: Trotz der Tatsache, dass viele Non-Profit-Organisationen Erfahrung im Umgang mit privaten Förderern hat, herrscht oft das Zufallsprinzip. Meist fehlt es an Know-How in der Beschaffung von privaten Mitteln, sei es Geldspenden, ehrenamtliche Mitarbeit von Bürgern durch Zeitspenden oder die Unterstützung von Firmen durch Sachspenden. In dieser Lehrveranstaltung lernt man:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Welche Voraussetzungen für erfolgreiches Fundraising notwendig sind • Wie sich Spendern, Sponsoren und Stiftungen finden lassen (Akquise und Adressengenerierung). • Wie die Ansprache der Förderer erfolgt (Fundraising-Methoden) • Wie die Förderer gehegt und gepflegt werden müssen (Förderbetreuung). <p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fundraising als Organisations- und Managementaufgabe • Fundraising als Marketing-Instrument • Gewinnung von Spendern, Sponsoren und Stiftungsmitteln • Fundraising-Methoden, u.a. erfolgreiche Spendenmailings, gelungene Benefizveranstaltung und Erbschaftsmarketing • Kommunikationsstrategien zur Förderbetreuung • Unterschied zwischen Sponsoring- und Spenden-Akquisition • Der Sponsoring-Vertrag • Grenzen von Sponsoring • Erbschafts- und Stiftungsmanagement (Kampagne „Freunde fürs Leben“) 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		60				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	44					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 3	Ressourcen beschaffen und sichern					
Modul 3.2: Ressourcen- management	Jahresabschlussanalyse - Bilanzierung					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professor Dr. Günter Thiele					
Sprache	Deutsch					
Termin	3 Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	Ja					
Inhalt	<p>Ziele: Die Jahresabschlüsse von Non-Profit-Organisationen und sozialen Dienstleistungsunternehmen sind im Hinblick auf ihre Aussagekraft und ihre Bedeutung für das Unternehmen zu analysieren. Dieses Ziel gilt für das Einzelunternehmen wie für den Konzern.</p> <p>Inhalte: 1. Grundlagen zum Jahresabschluss 2. Bilanz 3. Erfolgrechnung 4. Anhang und Lagebericht 5. Kennzahlensysteme 6. Basel II 7. Bilanzauffassungen</p>					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		60				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	44					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb.					

Kompetenzbereich 3	Ressourcen beschaffen und sichern					
Modul 3.2: Ressourcen- management	Controlling Risikomanagement					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professor Dr. Günter Thiele					
Sprache	Deutsch					
Termin	3. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	Nicht erforderlich					
Inhalt	<p>Ziele: Die Veränderungen der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in der Sozialen Arbeit und privatwirtschaftliche Mitbewerber führen zu erhöhtem Kosten- und Effektivitätsdruck. Dienstleistungen müssen geplant, kalkuliert und überwacht werden. Nur durch frühzeitig erkannte Veränderungen kann schnell und richtig auf die geänderten Bedingungen reagiert werden. Als Planungs- und Steuerungsinstrument bietet dabei Controlling dem Management permanente Informationen über variierende Daten, um aktuell über die Realisierung gesteckter Ziele und Kosten Bescheid zu wissen und schnell reagieren zu können. Deshalb sollen die Studierenden die betriebswirtschaftliche Bedeutung des Controllings erkennen und das Controlling als Planungs- und Steuerungsinstrument einsetzen können</p> <p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Controlling als Führungsinstrument • Analyse von Schlüsselinformationen und Kennzahlen • Finanz- und Liquiditätsplanung und –überwachung • Instrumente zur Rentabilitätsverbesserung • Betriebswirtschaftliche Auswertung (Monatliche Reportings) • Weiterführende Profitcenter und Kostenstellenrechnung • Betriebsvergleiche in Form von Kennzahlen und Vergleich in Form von Strukturen und Prozessen (Benchmarking) • Aufbau eines Frühwarnsystems (Hinweise aus der Bilanz auf drohende Unternehmenskrisen) • Aufspüren von unerlaubten Bilanzmanipulationen • Kosten-Nutzen-Analyse, Kosten-Leistungs-Analyse • Maßnahmen für die Controlling-Praxis (Weiterentwicklung der gewonnenen Daten zur gezielten Umsatzsteigerung, zur Kostensenkung, zur Ergebnisverbesserung zur Organisationstraffung, zur Liquiditätssicherung, zur Personalentwicklung, zur Investitionsplanung und zur Finanzierung) 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		60				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	44					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 3	Ressourcen beschaffen und sichern
Modul 3.3:	Projektreflexion
Modulziele:	<ul style="list-style-type: none"> • Die zentrale Bedeutung der Reflexion und Feedbacks bei der Planung und in den unterschiedlichen Etappen bei der Durchführung von Projekten als komplexen und selbstreferentiellen sozialen Systemen kennen • Um die Besonderheiten der Dokumentation (Phasenberichte und Projektauswertung) an unterschiedlichen Zeitpunkten im Projektverlauf als auch hinsichtlich von Erfolgsfaktoren für Nachfolgeprojekte wissen • Die Bewertung von Projektetappen bezogen auf unterschiedliche Ebenen und Dimensionen anhand von Kriterien professionell vornehmen können • Projektpräsentationen professionell vornehmen können • Die Dynamik von Projektgruppen im Kontext hierarchisch aufgebauter Organisationen verstehen <p>Konzepte des Projektmanagements kritisch beleuchten und weiterentwickeln können</p>
Zu erwerbende Kompetenzen:	<ul style="list-style-type: none"> • Projekte als soziale Systeme verstehen und Verläufe theoriegeleitet reflektieren können • Bei der mehrperspektivischen Projektreflexion und Evaluation die Projektebenen Beziehung, Inhalt und Organisation berücksichtigen können • Strukturierende Methoden zur Projektreflexion kennen, einschätzen und anwenden können • Projekte und Projektverläufe anhand von multidisziplinären Kriterien komplexitätsangemessen bewerten können • Reflexionseinheiten (Meilensteinüberprüfungen und Reviews) projektspezifisch planen und als Controllingmaßnahmen einsetzen können • Konzepte des Projektmanagements theoriegeleitet bewerten und eigenständig weiterentwickeln können • Auf der Basis des vertieften Wissens zu spezifischen instrumentellen und sozialen Kompetenzen, die für das Projektmanagement relevant sind, diesbezügliches Verhalten anderer kritisch einschätzen und dazu differenziert Rückmeldung geben können • Eigenständig Projekte durchführen können
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul	Arbeit an einem Projekt als Bezugspunkt der Reflexion
Zugehörige Lehrveranstaltungen:	Projektreflexion
Zu vergebende ECTS-Punkte:	1

Kompetenzbereich 3	Managementprozesse wertgeleitet und strategisch ausrichten					
Modul 3.3: Projektreflexion	Projektreflexion					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professorin Dr. Brigitte Scherer, Professor Dr. Edgar Kössler					
Sprache	Deutsch					
Termin	3. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	Nicht erforderlich					
Inhalt	<p>Die in diesem Kompetenzbereich interdisziplinär durchgeführten Projekte bedürfen einer Reflexion hinsichtlich ihres methodischen Designs, der Datenauswertung, ihres Verlaufs und ihrer Ergebnisse.</p> <p>Ziele:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reflexion des methodischen Design und der Datenauswertung • Auswertung der Projekte • Reflexion und Bewertung der erzielten Ergebnisse • Chancen und Barrieren (Widerstände) werden identifiziert • Lernschritte werden abgeleitet und definiert <p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Projektverläufe, -ergebnisse und Stand des Projektes werden ausgewertet und reflektiert. Sich daraus ergebende Lernschritte werden definiert. 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		30				
Kontaktstunden (h)	8					
Selbststudium (h)	22					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	Prot -					

Kompetenzbereich 4	Changemanagement in Organisationen zielgerichtet fördern
Modul 4.1:	Gruppen- und Selbstreflexion
Modulziele	Reflexion der eigenen Führungskompetenz und –rolle, sowie des Führungshandelns, Lernpotentiale von Gruppen fördern und entwickeln können
Zu erwerbende Kompetenzen:	Führungskompetenz, Management der Führungsrolle, Steuerung und Entwicklung von Gruppen/Teams, Analyse- und Reflexionskompetenz
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul:	Teilnahme am Assessment, Mitarbeit an der Projektaufgabe
Zugehörige Lehrveranstaltungen:	Coaching und Gruppenreflexion
Zu vergebende ECTS-Punkte:	1

Kompetenzbereich 4	Politische, ökonomische und rechtliche Kontexte des internationalen Managements theoriegeleitet analysieren und reflektieren					
Modul 4.1: Gruppen- und Selbstreflexion	Coaching und Gruppenreflexion					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professor Dr. Edgar Kössler, Professorin Dr. Brigitte Scherer					
Sprache	Deutsch					
Termin	3. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	Ja					
Inhalt	<p>Leadership beruht ganz wesentlich mit auf der Entwicklung der Persönlichkeit der Führenden selbst. Zur Mitarbeiterführung gehört die Begleitung, Unterstützung und Entwicklung der Potentiale von Einzelnen und Gruppen (Teams). Begleitend zum Studium findet in jedem Semester sowohl ein individuelles Coaching als auch eine Gruppenreflexion statt. Dadurch wird ein kontinuierlicher Lern- und Entwicklungsprozess gewährleistet, der dazu beiträgt, sowohl die individuellen als auch die gruppenbezogenen Lernpotentiale zu fördern und zu entfalten.</p> <p>Ziele: Das Coaching fördert die personalen Führungskompetenzen, es dient der Persönlichkeitsentwicklung und macht Lernfortschritte überprüfbar. Ziel der Gruppenreflexion ist es, das Lernpotential der Gruppe zu fördern und zu entwickeln. Die Studierenden lernen exemplarisch Gruppenprozesse zu reflektieren, interpersonelle und Gruppenprozesse zu entwickeln und zu steuern.</p> <p>Inhalte: Das Coaching versteht sich als beratende Begleitung und Förderung einer professionellen Führungskompetenz und unterstützt die Persönlichkeitsentwicklung. Auf der Basis der im Assessment festgelegten Lernziele werden die jeweiligen Lernfortschritte reflektiert. In der kontinuierlich stattfindenden Gruppenreflexion wird der Entwicklungs- und Lernprozess der Studierendengruppe selbst zum Thema. Durch die Analyse und Reflexion des Entwicklungsprozesses kann die Bedeutung und Wirksamkeit von Prozessberatung für Gruppen erfahren werden.</p>					
Literatur	<p>Bruner, R.; Hankovsky, K. (2000): Coaching. Beiträge zur Methode und Praxis. St. Gallen: I-VW HSG</p> <p>Schreyögg, A. (2003): Coaching. Eine Einführung für Praxis und Ausbildung. 6. überarb. und erw. Aufl. Frankfurt/M.: Campus</p> <p>Schein, Edgar H. (2000): Prozessberatung für die Organisation der Zukunft: Der Aufbau einer helfenden Beziehung. Köln: Ed. Humanistische Psychologie</p>					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		30				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	14					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	Prot -					

Kompetenzbereich 4	Changemanagement in Organisationen zielgerichtet fördern
Modul 4.2:	Changemanagement
Modulziele:	<ul style="list-style-type: none"> • Voraussetzungen und Bedingungen des Changemanagement erlernen, • Bedeutung von Organisationskultur und ihrer Dynamik (einschl. Diversity-Perspektive), • Instrumente ersetzen und reflektieren können
Zu erwerbende Kompetenzen:	<ul style="list-style-type: none"> • Organisations- und Problemanalyse • Prozessreflexion und –steuerung • Komplexe Führungssituationen einschätzen und managen können • Kompetenz der Organisationsentwicklung
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul:	Teilnahme an Projektreflexion
Zugehörige Lehrveranstaltungen:	<ul style="list-style-type: none"> • Organisations- und Personalentwicklung • Transformationsmanagement und Lernende Organisation • Kultur- und Kulturentwicklung • Diversity-Management • Theorien und Konzepte des Wissensmanagements • Management von Wissensprozessen – Wissenscontrolling und Wissensbilanz • Theorien des Führens / Führungsinstrumente / Führungsethik • Qualitätsmanagement • Internationales Management - Entwicklungspartnerschaft
Zu vergebende ECTS-Punkte:	17

Kompetenzbereich 4	Changemanagement in Organisationen zielgerichtet fördern					
Modul 4.2: Entwicklungs- und Changemanagement	Organisations- und Personalentwicklung					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professorin Dr. Brigitte Scherer					
Sprache	Deutsch					
Termin	4. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	ja					
Inhalt	<p>Neue Märkte und Wettbewerber, neue Verfahren, kürzere Durchlaufzeiten, Ressourcenverknappung, Verkürzung der Wissenshalbezeit u.v.a. sind die wirtschaftlichen Bedingungen, die den Managementalltag nachhaltig prägen. Herausforderungen der Unternehmen sind zukunftsichernde Maßnahmen, um die Wettbewerbsfähigkeit zu steigern und fortzuschreiben. Die lernende und sich entwickelnde Organisation wird bestimmt von souveräner Führung und dem Engagement identifizierter Mitarbeiter.</p> <p>Ziele: Moderne Führungsmethoden zielen auf eigenmotivierte Mitarbeiter/-innen, die kompetent und kreativ sind und die ihre Aufgabenbereiche selbständig und eigenverantwortlich erledigen. Neben Personalmanagement sind die Personalentwicklung (PE), die Erweiterung der persönlichen Kompetenz, die Mitarbeitermotivation und die Karriereplanung wesentliche Instrumente der Unternehmens- und Personalführung.</p> <p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organisationen als soziale Systeme • Organisationsentwicklung als Auftrag • Systemanalyse • Feststellung von individuellem und organisationalem Entwicklungsbedarf • Prozesswahrnehmung und Diagnostik • Interventionsformen • Instrumente der Organisationsentwicklung • Systeme und Konzeptionen der Personalentwicklung • Ziel, Inhalte und Spielräume von Personalentwicklung in Gesundheits- und Sozialunternehmen • Personalentwicklung als Prozess • Begleitung in Konfliktsituationen und Beratung • Arbeitsphysiologie und Gesundheitspflege • Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen und deren Überprüfung • Erfolgs-Controlling von Fördermaßnahmen 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		60				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	44					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 4	Changemanagement in Organisationen zielgerichtet fördern					
Modul 4.2: Entwicklungs- und Changemanagement	Transformationsmanagement und Lernende Organisation					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Prof. Dr. Brigitte Scherer, Prof. Dr. Jochen Schmerfeld					
Sprache	Deutsch					
Termin	4. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	Nicht erforderlich					
Inhalt	<p>Transformation ist aufgrund gesellschaftlicher, ökonomischer und rechtlicher Veränderungen aber auch aufgrund der Prozesse der weltweiten Vernetzung zur Daueraufgabe von Management geworden. Organisationen sind gefordert, zu lernenden Organisationen zu werden, um den Entwicklungen möglichst proaktiv begegnen zu können. Organisationsentwicklungen und -transformationen zu initiieren, zu gestalten und erfolgreich durchzuführen, gehört zu den zentralen Aufgaben und Herausforderungen im Management.</p> <p>Ziele: Ziel ist es, sowohl die theoretischen Konzepte und ihre Hintergrundtheorien zu kennen als auch ihre Relevanz für die Praxis einschätzen zu können. Transformationsprozesse können initiiert, reflektiert und begleitet werden. Interventionen können geplant, umgesetzt und reflektiert werden. Kenntnisse bezogen auf Veränderungswiderstände und den Umgang mit diesen sind vorhanden und können angewandt werden.</p> <p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unterschied und Gemeinsamkeiten von klassischen OE-Prozessen und Transformationsvorhaben • Theorien zur lernenden Organisation und ihre Praxisrelevanz • Typische Problemstellungen und Widerstände in Transformationsprozessen • Gestaltung von Transformationsprozessen • Lernen und Lernprozesse in und von Organisationen • Psychodynamische Konzepte • Rolle der Führungskräfte im Transformationsprozess 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		60				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	44					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 4	Changemanagement in Organisationen zielgerichtet fördern					
Modul 4.2: Entwicklungs- und Changemanagement	Kultur und Kulturentwicklung					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professorin Dr. Brigitte Scherer					
Sprache	Deutsch					
Termin	4. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	ja					
Inhalt	<p>Der Erfolg und die Wirkung von Organisationen hängt in ganz erheblichem Maße von der mentalen Einstellung der in ihr arbeitenden Menschen, von gelebten Werten und Verhaltensnormen sowie Denk- und Handlungsweisen ab. Das bedeutet, dass die Organisationskultur einen erheblichen Einfluss auf Erfolge und auf die Möglichkeit der Entwicklung einer Organisation hat. Daher ist die Fähigkeit, die Kulturen zu analysieren und auf der Basis der Analysen weiter zu entwickeln, von großer Bedeutung.</p> <p>Ziele: Ziel ist es, Kulturtheorien zu kennen und bezogen auf ihre Relevanz für die normative und wertgeleitete Entwicklung der Organisation einschätzen zu können. Organisationskulturen sollten analysiert werden und Schritte der Kulturentwicklung konkret geplant und umgesetzt werden können.</p> <p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kulturtheorien und spezifische Theorien zur Organisations- bzw. Unternehmenskultur • Methoden der Kulturanalyse • Intervention und Entwicklung von Kultur 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		60				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	44					
Level	4					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 4	Changemanagement in Organisationen zielgerichtet fördern					
Modul 4.2: Entwicklungs- und Changemanagement	Diversity Management					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professorin Dr. Brigitte Scherer					
Sprache	Deutsch					
Termin	4. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	ja					
Inhalt	<p>In Organisationen des Sozial- und Gesundheitswesens sind Menschen aus unterschiedlichen Milieus und Kulturen, unterschiedlichen Geschlechts und Alters, unterschiedlichen Positionen und Einkommen, Wertvorstellungen, Handlungsmustern und Erfahrungen beschäftigt. Aus der Vielfältigkeit entsteht ein Potenzial an Kreativität und Innovation aber auch an Konflikten. Gleichzeitig haben Dienstleistungsorganisationen Kunden mit sehr verschiedenen kulturellen Hintergründen. Diversity Management versteht sich als ein Instrument zur Personal- und Organisationsentwicklung, das die Verschiedenheit produktiv werden lässt. Diversity Management umfasst die Nutzung des Potentials, das in der Verschiedenheit begründet ist, sowohl auf der Ebene des strategischen Managements als auch auf der Ebene der Kultur- und Strukturentwicklung Ziele: Die Studierenden entwickeln ein hohes Maß an Kultursensitivität und erweitern ihr Repertoire an Handlungs- und Verhaltensmöglichkeiten, um Mitarbeiter/-innen situationsgerecht führen zu können. Die Studierenden erkennen Probleme wie Konflikthanfälligkeit, können eine Situations- und Potentialanalyse durchführen und die Entwicklung gemeinsamer Problemlösungen fördern.</p> <p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kulturtheoretische Ansätze in der Managementforschung ▪ Interkulturelle Managementansätze ▪ Diversity Managementansätze und Gender Mainstreaming ▪ Kulturanalyse ▪ Unternehmenskultur ▪ Subkulturen im Betrieb ▪ Konfliktmanagement ▪ Kultursensitives Management 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		60				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	44					
Level						
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 4	Changemanagement in Organisationen zielgerichtet fördern					
Modul 4.2: Entwicklungs- und Changemanagement	Theorien und Konzepte des Wissensmanagements					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professorin Dr. Brigitte Scherer, Sigrid Zinnecker , M.A.					
Sprache	Deutsch					
Termin	4. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	ja					
Inhalt	<p>Als gesellschaftliche Akteure erleben NPO's den Wandel von der Industrie- zur Wissensgesellschaft. Wissen gilt als neue Ressource. Wissen wird im sozio-ökonomischen Kontext des 21. Jahrhunderts als Produktionsfaktor angesehen, dessen Bedeutung durch das immer komplexer werdende und sich ständig verändernde Unternehmens- und Gesellschaftsumfeld sowie die steigende Leistungsfähigkeit der Informations- und Kommunikationstechnologie stark wächst.</p> <p>Ziele: Die Studierenden sollen die Bedeutung der Ressource Wissen für Non-Profit-Organisationen einschätzen und Konzepte des Wissensmanagements kennen lernen.</p> <p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Indikatoren des Wandels zur Wissensgesellschaft • Bedeutung für NPO's • Grundlagen des Wissensmanagements unter Berücksichtigung der personalen, organisationalen und technischen Aspekte • Konzepte des Wissensmanagements (Probst, Mandl, Pawlowsky, Willke) 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		60				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	44					
Level	4					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 4	Changemanagement in Organisationen zielgerichtet fördern					
Modul 4.2: Entwicklungs- und Changemanagement	Management von Wissensprozessen – Wissenscontrolling und Wissensbilanz					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Sigrid Zinnecker, M.A.					
Sprache	Deutsch					
Termin	4. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	ja					
Inhalt	<p>Durch eine Vielzahl von volks-, betriebs- und managementwissenschaftlichen Phänomenen wird eine zunehmende Entmaterialisierung von Wertschöpfungsprozessen deutlich, die durch Begriffe wie „Wissen als Kapital“, „Wissen als Ressource“ oder „Wissen als Produktionsfaktor“ beschrieben werden kann. Damit bleibt dennoch zum momentanen Zeitpunkt offen, wie der Wertschöpfungsbeitrag von Wissen erfasst und darauf aufbauend in der Praxis genutzt werden kann. Unter Wissenscontrolling versteht man die Aufgabe, Informationen bereitzustellen, mit deren Hilfe es gelingt, den Wertschöpfungsbeitrag von Wissen erfassen, messen und bewerten zu können, um somit die Entscheidungsgrundlage für alle relevanten Bezugsgruppen (z. B. Investoren, Kunden, Führungskräfte) zu optimieren.</p> <p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Begründung, warum es notwendig ist, sich eingehend mit der Erfassung wissensbezogener Wertschöpfung zu befassen ▪ Analyse der damit einhergehenden Probleme, insbesondere vor dem Hintergrund einer monetären Erfassbarkeit wissensbezogener Wertschöpfung ▪ Diskussion bisheriger Lösungsansätze in Bezug auf die Erfassung wissensbezogener Wertschöpfung ▪ Auseinandersetzung mit neueren Entwicklungen der Erfassung wissensbezogener Wertschöpfung 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		60				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	44					
Level	4					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 4	Changemanagement in Organisationen zielgerichtet fördern					
Modul 4.2: Entwicklungs- und Changemanagement	Theorien des Führens / Führungsinstrumente Führungsethik					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professorin Dr. Brigitte Scherer, Professorin Dr. Erika Heusler					
Sprache	Deutsch					
Termin	4. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	Ja					
Inhalt	<p>Führungsparadigmen können jeweils als Antworten auf aktuelle Herausforderungen des Leitens und Führens in Organisationen betrachtet werden. Moderne Führungsparadigmen setzen auf die Stärkung von Selbstverantwortung und Motivation der Mitarbeiter/innen. Das stellt hohe Anforderungen und hohe ethische Maßstäbe an die Führungskräfte. Zur Auseinandersetzung mit den aktuellen Führungsparadigmen gehören sowohl die Reflexion ihrer Grundvoraussetzungen als auch die Reflexion des eigenen Führungshandelns. Führungspositionen sind mit größeren Versuchungen und Herausforderungen verbunden, so dass Führungshandeln in besonderem Maße zu begründen und zu verantworten ist.</p> <p>Ziele: Die Studierenden erkennen die Notwendigkeit, ihr Führungshandeln ethisch zu begründen. Sie entwickeln ein hohes Maß an Selbstreflexivität und erweitern ihr Repertoire an Handlungs- und Verhaltensmöglichkeiten, um Mitarbeiter/-innen situationsgerecht führen zu können. Neben der Stärkung der Selbstverantwortung und Motivation der Mitarbeiter/-innen tritt zunehmend die Notwendigkeit, produktive Kooperation in Teams zu fördern.</p> <p>Die Studierenden erkennen Probleme wie Konflikthanfälligkeit und wechselseitige Blockaden in Teams in Theorie und Praxis. Sie können eine Situations- und Potentialanalyse durchführen und die Entwicklung gemeinsamer Ziele fördern.</p> <p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Veränderte Führungsparadigmen und ihre Hintergründe ▪ Reflexion des eigenen Führungsverständnisses und -handelns ▪ Rollenanalyse ▪ Situationsgerechtes Führungshandeln ▪ Methoden und Instrumente der Mitarbeiterführung ▪ Ethik als Führungsinstrument ▪ Leitungsaufgaben bei Scheitern und Versagen ▪ Gender und Führung 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der LV ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		120				
Kontaktstunden (h)	32					
Selbststudium (h)	98					
Level	4					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 4	Changemanagement in Organisationen zielgerichtet fördern					
Modul 4.2: Entwicklungs- und Changemanagement	Qualitätsmanagement					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Dr. Erik Farin					
Sprache	Deutsch					
Termin	4. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	Ja					
Inhalt	<p>Ziele: Besonders Non-Profit-Organisationen bekommen derzeit im Bereich der BSHG- und KJHG-finanzierten Leistungen die Auswirkungen einer zunehmenden Verwettbewerblichung und Ökonomisierung zu spüren und sollen ihre Leistungen nach Art, Umfang und durch Qualitätsmanagements-Prozesse beschreiben. Das Qualitätsverständnis geht dabei über die Produkt- und Prozessqualität hinaus und schließt Führungsqualität ebenso ein wie die Qualifizierung der Mitarbeiter und das Beziehungsfeld „Mitarbeiter-Kunde“ oder „Mitarbeiter-Klient“.</p> <p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Konzepte und Instrumente des Qualitätsmanagements (z.B. EFQM, TQM, ISO 9000 ff) • Grundsätze und Maßstäbe für Qualität und Qualitätssicherung • Gesetzliche Rahmenbedingungen für Qualität nach BSHG und SGB XI • Überblick über Führungssysteme in den verschiedenen QM-Modellen • Anspruch und Notwendigkeit eines umfassenden Qualitätsmanagements (TQM) • Einführung und Implementierung des TQM-Prozesses in der Organisation • Das europäische TQM-Modell der EFQM (ein Orientierungs- und Bewertungsmodell zur Selbstbewertung und zum Erkennen von Verbesserungspotentialien) • Arbeit in Qualitätszirkeln • Interne und externe Qualitätsberatung 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		60				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	44					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 4	Changemanagement in Organisationen zielgerichtet fördern					
Modul 4.2: Entwicklungs- und Changemanagement	Internationales Management – Entwicklungspartnerschaft					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Dr. Oliver Müller					
Sprache	Deutsch					
Termin	4. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	Ja					
Inhalt	Die mit der Globalisierung verbundenen Wandlungsprozesse machen auch vor dem NPO-Sektor nicht halt und führen zu einer wachsenden Internationalisierung dieses Bereichs. So ergeben sich insbesondere für das Personalmanagement in Organisationen neue Herausforderungen. Die Veranstaltung beleuchtet personalpolitische Strategien und Rollenmodelle in der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit. In diesem Kontext werden auch Chancen und Risiken von Auslandseinsätzen diskutiert. Darüber hinaus wird ein Schwerpunkt auf die Strukturierung der Kooperation zwischen international agierenden Organisationen im NPO-Bereich gelegt. Konkrete Fallbeispiele aus der weltweiten Entwicklungszusammenarbeit illustrieren Interaktionsmodi und neuere Entwicklungen in der NPO-Szene.					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		30				
Kontaktstunden (h)	8					
Selbststudium (h)	22					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	übergreifende Proj. Arb. +					

Kompetenzbereich 4	Changemanagement in Organisationen zielgerichtet fördern
Modul 4.3:	Projektreflexion
Modulziele	<ul style="list-style-type: none"> • Die zentrale Bedeutung der Reflexion und Feedbacks bei der Planung und in den unterschiedlichen Etappen bei der Durchführung von Projekten als komplexen und selbstreferentiellen sozialen Systemen kennen • Um die Besonderheiten der Dokumentation (Phasenberichte und Projektauswertung) an unterschiedlichen Zeitpunkten im Projektverlauf als auch hinsichtlich von Erfolgsfaktoren für Folgeprojekte wissen • Die Bewertung von Projektetappen bezogen auf unterschiedliche Ebenen und Dimensionen anhand von Kriterien professionell vornehmen können • Projektpräsentationen professionell vornehmen können • Die Dynamik von Projektgruppen im Kontext hierarchisch aufgebauter Organisationen verstehen <p>Konzepte des Projektmanagements kritisch beleuchten und weiterentwickeln können</p>
Zu erwerbende Kompetenzen:	<ul style="list-style-type: none"> • Projekte als soziale Systeme verstehen und Verläufe theoriegeleitet reflektieren können • Bei der mehrperspektivischen Projektreflexion und Evaluation die Projektebenen Beziehung, Inhalt und Organisation berücksichtigen können • Strukturierende Methoden zur Projektreflexion kennen, einschätzen und anwenden können • Projekte und Projektverläufe anhand von multidisziplinären Kriterien komplexitätsangemessen bewerten können • Reflexionseinheiten (Meilensteinüberprüfungen und Reviews) projektspezifisch planen und als Controllingmaßnahmen einsetzen können • Konzepte des Projektmanagements theoriegeleitet bewerten und eigenständig weiterentwickeln können • Auf der Basis des vertieften Wissens zu spezifischen instrumentellen und sozialen Kompetenzen, die für das Projektmanagement relevant sind, diesbezügliches Verhalten anderer kritisch einschätzen und dazu differenziert Rückmeldung geben können • Eigenständig Projekte durchführen können
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul:	
Zugehörige Lehrveranstaltungen:	Projektreflexion
Zu vergebende ECTS-Punkte:	1

Kompetenzbereich 4	Managementprozesse wertgeleitet und strategisch ausgerichtet					
Modul 4.3: Projektreflexion	Projektreflexion					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Professorin Dr. Brigitte Scherer, Professor Dr. Edgar Kössler					
Sprache	Deutsch					
Termin	4. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	Nicht erforderlich					
Inhalt	<p>Die in diesem Kompetenzbereich interdisziplinär durchgeführten Projekte bedürfen einer Reflexion hinsichtlich ihres methodischen Designs, der Datenauswertung, ihres Verlaufs und ihrer Ergebnisse.</p> <p>Inhalte: Projektverläufe, -ergebnisse und Stand des Projektes werden ausgewertet und reflektiert. Sich daraus ergebende Lernschritte werden definiert.</p> <p>Ziele:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reflexion des methodischen Design und der Datenauswertung • Auswertung der Projekte • Reflexion und Bewertung der erzielten Ergebnisse • Chancen und Barrieren (Widerstände) werden identifiziert • Lernschritte werden abgeleitet und definiert 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		30				
Kontaktstunden (h)	8					
Selbststudium (h)	22					
Level	3					
Art des Leistungsnachweises	Prot -					

Kompetenzbereich 5	Fragestellungen eigenständig wissenschaftlich bearbeiten
Modul 5.1:	Masterseminare Masterthese Kolloquium
Modulziele:	Die Studierenden beherrschen die eigenständige wissenschaftliche Bearbeitung von konkreten Fragestellungen. Sie sind in der Lage für die Praxis von Dienstleistungsunternehmen Lösungsvorschläge zu erarbeiten und kritisch zu reflektieren.
Zu erwerbende Kompetenzen:	Sie sind fähig, Fragestellungen aus interdisziplinärer Fachrichtung, auch empirisch wissenschaftlich zu bearbeiten.
Zugehörige Lehrveranstaltungen:	Masterseminare Masterthesis Kolloquium
Zu vergebende ECTS-Punkte:	18

Kompetenzbereich 5	Fragestellung eigenständig wissenschaftlich bearbeiten					
Modul: 5.1	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Masterseminare ▪ Masterthese ▪ Kolloquium 					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r						
Sprache	Deutsch					
Termin	5. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	Ja					
Inhalt	<p>Ziele: Die Entwicklung und Verteidigung der Masterthese dient dem Beleg eigenständigen wissenschaftlichen Arbeitens in der Auseinandersetzung mit einer aktuellen für Theorie wie Praxis gleichermaßen relevanten Frage.</p> <p>Inhalte:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Die Inhalte werden von den Studierenden im Dialog mit den Dozenten/-innen konkretisiert und 2. je nach Studienschwerpunkt auf der Grundlage der Feldstudie erarbeitet. 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)	540					
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	524					
Level	4					
Art des Leistungsnachweises	Prot –					

Kompetenzbereich 6	Methoden der empirischen Sozialforschung auf Fragestellungen zu Management und Führungskompetenz anwenden können
Modul 6.1:	Managementbezogene Sozialforschung
Modulziele	Die Studierenden sind in der Lage, Fragestellungen zu Management und Führung mit Hilfe der Methoden der empirischen Sozialforschung eigenständig zu bearbeiten. Sie erwerben die Fähigkeit, empirische Studien kritisch zu beurteilen.
Zu erwerbende Kompetenzen:	Die Studierenden sind vertraut mit den Methoden der quantitativen und qualitativen Sozialforschung. Sie können diese Methoden mit Hinblick auf bestimmte Fragestellungen auch kritisch anwenden. Sie sind fähig Evaluationen bzw. Interventionsevaluationen durchzuführen.
Voraussetzungen für die Teilnahme am Modul:	Nach Absolvierung der Kompetenzbereich 1 bis 5 können die Studierenden noch am Kompetenzbereich 6 teilnehmen. Sie erwerben damit noch 30 Credit Points.
Zugehörige Lehrveranstaltungen:	<ul style="list-style-type: none"> • Quantitative Methoden der empirischen Sozialforschung • Qualitative Methoden der empirischen Sozialforschung • Evaluation • Interventionsevaluation • Feldstudie • Kolloquium zur Feldstudie
Zu vergebende ECTS-Punkte:	30

Kompetenzbereich 6	Methoden der empirischen Sozialforschung auf Fragestellungen zu Management und Führungskompetenz anwenden können					
Modul: 6.1	▪ Quantitative Methoden der empirischen Sozialforschung *)					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r						
Sprache	Deutsch					
Termin	6. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	Ja					
Inhalt	<p>Ziele: Verantwortungsvolles Handeln im Management setzt eine qualifizierte Erhebung, Dokumentation, Aufbereitung und Präsentation relevanter Daten voraus. Auch projektbezogene Förderlinien von Ländern, Bund und Europäischer Union verlangen zunehmend eine begleitende und abschließende Bewertung der in Frage stehenden Maßnahmen. Die Lehrveranstaltung vermittelt Grundkenntnisse der empirischen Sozialforschung, Basisfertigkeiten in quantitativen und qualitativen Erhebungs- und Analysemethoden. Zugleich liefert die Lehrveranstaltung eine Einführung in die gängigen statistischen Analyseprogramme (SPSS – statistical package for the social sciences). Zunehmend kommt der Frage der Evaluation unternehmensbezogener Interventionen große Bedeutung zu. Die Studierenden lernen theoriebezogen Entscheidungen über Konzepte und Methoden von Evaluation zu fällen. Im Praktikum erhalten die Studierenden die Möglichkeit, organisationale Interventionen zu beobachten und unter Anleitung zu gestalten. An Hand solcher Interventionen sollen Probleme und Wege der Evaluation verdeutlicht werden.</p> <p>Inhalte:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Konzeption und Beauftragung 2. Wege/Management der Evaluation 3. Quantitative und qualitative Datenarten 4. Erhebungsmethoden 5. Dokumentation 6. Programme zur Datenverarbeitung 7. Datenanalyse (Skalenniveaus, Deskriptivstatistik, Inferenzstatistik) 8. Berichterlegung 9. Forschung als Intervention 10. Theorien der Evaluation 11. Formative und summative Evaluation 12. Qualitative und quantitative Methoden 13. Präsentation von Evaluation 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der LV ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		450				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	434					
Level	4					
Art des Leistungsnachweises	Prot –					

*) Die Lehrveranstaltung ist als Einheit mit der Lehrveranstaltung auf Seite 58 zu sehen.

Kompetenzbereich 6	Methoden der empirischen Sozialforschung auf Fragestellungen zu Management und Führungskompetenz anwenden können					
Modul: 6.1	▪ Qualitative Methoden der empirischen Sozialforschung*)					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r						
Sprache	Deutsch					
Termin	6. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	Ja					
Inhalt	<p>Ziele: Verantwortungsvolles Handeln im Management setzt eine qualifizierte Erhebung, Dokumentation, Aufbereitung und Präsentation relevanter Daten voraus. Auch projektbezogene Förderlinien von Ländern, Bund und Europäischer Union verlangen zunehmend eine begleitende und abschließende Bewertung der in frage stehenden Maßnahmen. Die Lehrveranstaltung vermittelt Grundkenntnisse der empirischen Sozialforschung, Basisfertigkeiten in quantitativen und qualitativen Erhebungs- und Analysemethoden. Zugleich liefert die Lehrveranstaltung eine Einführung in die gängigen statistischen Analyseprogramme (SPSS – statistical package for the social sciences). Zunehmend kommt der Frage der Evaluation unternehmensbezogener Interventionen große Bedeutung zu. Die Studierenden lernen theoriebezogen Entscheidungen über Konzepte und Methoden von Evaluation zu fällen. Im Praktikum erhalten die Studierenden die Möglichkeit, organisationale Interventionen zu beobachten und unter Anleitung zu gestalten. An Hand solcher Interventionen sollen Probleme und Wege der Evaluation verdeutlicht werden.</p> <p>Inhalte:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Konzeption und Beauftragung 2. Wege/Management der Evaluation 3. Quantitative und qualitative Datenarten 4. Erhebungsmethoden 5. Dokumentation 6. Programme zur Datenverarbeitung 7. Datenanalyse (Skalenniveaus, Deskriptivstatistik, Inferenzstatistik) 8. Berichtlegung 9. Forschung als Intervention 10. Theorien der Evaluation 11. Formative und summative Evaluation 12. Qualitative und quantitative Methoden 13. Präsentation von Evaluation 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der LV ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		450				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	434					
Level	4					
Art des Leistungsnachweises	Prot –					

*) Die Lehrveranstaltung ist als Einheit mit der Lehrveranstaltung auf Seite 57 zu sehen.

Kompetenzbereich 6	Methoden der empirischen Sozialforschung auf Fragestellungen zu Management und Führungskompetenz anwenden können					
Modul: 6.1	▪ Evaluation					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r						
Sprache	Deutsch					
Termin	6. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	Ja					
Inhalt	<p>Ziele: Die Studierenden lernen die Theorie und Methoden der Evaluation kennen und theoriebezogene Entscheidungen über die jeweils geeigneten Konzepte und Methoden der Evaluation zu fällen sowie deren Ergebnisse zu dokumentieren und zu präsentieren.</p> <p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Theorien der Evaluation - Formative und summative Evaluation - Partizipative Verfahren - Qualitative und quantitative Methoden - Dokumentation und Präsentation von Ergebnissen der Evaluation 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		450				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	434					
Level	4					
Art des Leistungsnachweises	Prot –					

Kompetenzbereich 6	Methoden der empirischen Sozialforschung auf Fragestellungen zu Management und Führungskompetenz anwenden können					
Modul: 6.1	▪ Interventionsevaluation					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r						
Sprache	Deutsch					
Termin	6. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	Ja					
Inhalt	<p>Ziele: Interventionen sind geplante Eingriffe in Organisationen. Sie ermöglichen Reflexionen der Mitglieder der Organisation, Revisionen routinierter Arbeitsprozesse und Rekonstruktionen von Strukturen. Die Effektivität von Interventionen ist in hohem Maße vom Timing und der treffenden prägnanten Form abhängig.</p> <p>Inhalte: 1. Beobachtung der Kommunikation in der Organisation 2. Interpretation mit „Reflecting-Teams“ 3. Planung und Durchführung von Interventionen 4. Verstärkende und paradoxe Interventionen 5. Formulierung von Interventionen</p>					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		450				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	434					
Level	4					
Art des Leistungsnachweises	Prot –					

Kompetenzbereich 6	Methoden der empirischen Sozialforschung auf Fragestellungen zu Management und Führungskompetenz anwenden können					
Modul: 6.1	▪ Feldstudie					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r						
Sprache	Deutsch					
Termin	6. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	Ja					
Inhalt	<p>Ziele: Die Entwicklung und Verteidigung der Masterthese dient dem Beleg eigenständigen wissenschaftlichen Arbeitens in der Auseinandersetzung mit einer aktuellen für Theorie wie Praxis gleichermaßen relevanten Frage.</p> <p>Inhalte:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Die Inhalte werden von den Studierenden im Dialog mit den Dozenten/-innen konkretisiert und 2. je nach Studienschwerpunkt auf der Grundlage der Feldstudie erarbeitet. 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		450				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	434					
Level	4					
Art des Leistungsnachweises	Prot –					

Kompetenzbereich 6	Methoden der empirischen Sozialforschung auf Fragestellungen zu Management und Führungskompetenz anwenden können					
Modul: 6.1	▪ Kolloquium zur Feldstudie					
Pflicht/Wahlpflicht	Pflichtfach					
Lehrende/r	Prof. Dr. Brigitte Scherer, Prof. Dr. Edgar Kössler					
Sprache	Deutsch					
Termin	6. Semester					
Plätze	20					
Anmeldung	Ja					
Inhalt	<p>Ziele: Die Entwicklung und Verteidigung der Masterthese dient dem Beleg eigenständigen wissenschaftlichen Arbeitens in der Auseinandersetzung mit einer aktuellen für Theorie wie Praxis gleichermaßen relevanten Frage.</p> <p>Inhalte:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Die Inhalte werden von den Studierenden im Dialog mit den Dozenten/-innen konkretisiert und 2. je nach Studienschwerpunkt auf der Grundlage der Feldstudie erarbeitet. 					
Literatur	Eine Literaturliste wird zu Beginn der Lehrveranstaltung den Studierenden ausgegeben.					
Lehr-/Lernform	Vorlesung	Seminar	Exkursion	Übung	Tutorium	Projekt
Arbeitsaufwand (h)		450				
Kontaktstunden (h)	16					
Selbststudium (h)	434					
Level	4					
Art des Leistungsnachweises	Prot –					