

Modulhandbuch

Change Management und Transformation

Fakultät Wirtschaftswissenschaften

Stand: 15.07.2022

Abkürzungsverzeichnis

CM	Change Management
ECTS	European Credit Transfer System
Koll	Kolloquium
MA	Masterarbeit
Me	Mentorat
MuSchG	Mutterschutzgesetz
PG	Prüfungsgewicht
Pr	Prüfungsform
Pra	Praktikum
prLN	praktischer Leistungsnachweis
schrP	schriftliche Prüfung
SoSe	Sommersemester
SPO	Studien- und Prüfungsordnung
SU	seminaristischer Unterricht
SWS	Semesterwochenstunden
WiSe	Wintersemester

Gefährdungsbeurteilungen Mutterschutz

Jede Modulbeschreibung beinhaltet eine Gefährdungsbeurteilung nach den §10ff. Mutterschutzgesetz (MuschG).

Die Einstufung ist dreistufig:

- „Teilnahme ist unbedenklich“: Die Studentin kann an dem Modul uneingeschränkt teilnehmen
- „Einzelfallprüfung notwendig“: Für eine Teilnahme ist eine vorherige Absprache mit dem / der Lehrenden / Professor*in der Lehrveranstaltungen notwendig.
- „Teilnahme ist unzulässig“: Die Studentin kann während der Schwangerschaft und Stillzeit nicht an dem Modul teilnehmen.

Modulstruktur des Studiengangs – tabellarische Übersicht

HS Coburg – Master Change Management und Transformation (Stand: 15.07.2022)

Modulgruppe	Nr.	Module	1. Semester				2. Semester				3. Semester			
			SWS	ECTS	Pr	PG	SWS	ECTS	Pr	PG	SWS	ECTS	Pr	PG
Verhaltenswissenschaften	1	Individual- und Verhaltenspsychologie	4	6	prLN	6								
	2	Diplomatie, Taktik und Verhandlungsführung	4	6	prLN	6								
Methoden und Instrumente im CM	3	Change-Handwerker	4	6	prLN	6								
	4	Change story, Kampagnen-Management	4	6	prLN	6								
Unternehmensentw. und Transformation I	5	Strategisches CM, Geschäftsmodellentwicklung	4	6	prLN	6								
Unternehmensentw. und Transformation II	6	The next normal					2	3	prLN	3				
	7	Soziologie und sozialer Wandel					2	3	schrP	3				
Future Skills	8	Future Skills					4	6	prLN	6				
	9	Beratung, Begleitung & Coaching									4	6	prLN	6
Leading Project	10	(Ver)Änderungsarchitektur & agile Projektsteuerung					4	6	PA	6				
Leading Change	11	Ermutigende Führung, Widerstand, Krisen & Konflikte					4	6	PA	6				
Leading Team	12	Teamnavigation & Zusammenarbeit									4	6	prLN	6
Kumulative Abschlussarbeit	13	Abschlussarbeit: Konzept					0	6	prLN	6				
	14	Abschl.: Erprobung und Mentorat									2	6	Pra, Me	6
	15	Abschlussarbeit und Kolloquium									0	12	MA, Koll	12
			20	30			16	30			10	30		

Inhaltsverzeichnis der angebotenen Module

Inhalt

1 Individual- und Verhaltenspsychologie	5
2 Diplomatie, Taktik und Verhandlungsführung	8
3 Change-Handwerker.....	10
4 Change story, Kampagnen-Management	12
5 Strategisches Change Management und Geschäftsmodellentwicklung	14
6-7 The next normal	17
6-7 Soziologie und sozialer Wandel	20
8 Future Skills	22
9 Beratung, Begleitung & Coaching.....	24
10 (Ver)Änderungsarchitektur & agile Projektsteuerung.....	26
11 Ermutigende Führung, Widerstand, Krisen & Konflikte.....	28
12 Teamnavigation & Zusammenarbeit	30
13 Abschlussarbeit: Konzept	32
14 Abschlussarbeit: Erprobung und Mentorat.....	34
15 Abschlussarbeit mit Kolloquium.....	36

1 Individual- und Verhaltenspsychologie

Modulverantwortliche*r	Prof. Dr. Hedwig Schmid		
Dozierende	Stefanie Krügl		
Lehr- und Prüfungssprache		Verwendbarkeit für weitere Studiengänge	
Deutsch		Master Betriebswirtschaft	
Modultyp	Studiensemester	Angebotsturnus	Dauer in Semester
Wahlpflichtmodul	1	SoSe	1
Arbeits- und Prüfungsleistung			
Zugangsvoraussetzungen	keine		
Gefährdung in Bezug auf Schwangerschaft und Stillzeit	grün Bemerkung: keine		
Art und Umfang der Prüfungsleistung	prLN 12-15 Seiten (Lernportfolio mit Präsentation eines wissenschaftlichen Artikels mit mindestens einer interaktiven Komponente 50%, schriftliche Fallarbeit 50%)		
Arbeitsleistung	Workload gesamt 180 h, davon 45 h Präsenzzeit (4 SWS) und 135 h Eigenstudium		
ECTS und Gewichtung	6 ECTS, Gewichtung: 6		
Vorgesehene Lehrveranstaltungen (LV)			
Name der LV (SWS, Art der LV)			
Individual- und Verhaltenspsychologie (4 SWS, SU)			
Inhalt, Methoden, Ziele und Ergebnisse			
Inhalt des Moduls			
<ul style="list-style-type: none"> • Grundlagen der Individual- und Verhaltenspsychologie • Grundlagen der Arbeitspsychologie • Entwicklung und Ziele der modernen Psychologie • Kritisches Denken • Psychologische Forschung und Praxis • Persönlichkeitstheorien & -diagnostik, Anwendung in der Praxis • Individuelle Unterschiede • Theorien des Selbst (Identity, Social identity, Moral Identity) • Grundlagen der Biopsychologie (Neurologie und Verhalten) • Grundlagen der Lernpsychologie • Training und Personalentwicklung in Organisationen 			

<ul style="list-style-type: none"> • Moderne Formen des organisationalen Lernens (WoL, lernOS, EduScrum) • Emotionstheorien, grundlegende Emotionen, moralische Emotionen • Wie funktionieren verschiedene Motivationskonzepte? Motivationsquellen • Vision, Mission, Purpose, Wertesysteme und ihre Einflüsse auf das Verhalten
Lehr- und Lernmethoden
Seminaristischer Unterricht / Seminar / Übung / Fallbeispiele / Einzel- und Gruppenarbeit / Selbstreflexion
Lernergebnisse
<p>Fachkompetenz:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundlagenwissen der Individual-, Verhaltens- und Arbeitspsychologie (Erkennen und Verstehen von Menschen) • Vertieftes Wissen in den Bereichen der Persönlichkeitspsychologie, Lernpsychologie, Emotions- und Motivationstheorie. <p>Methodenkompetenz:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Umgang mit den Begriffen, methodischen Ansätzen und Theorien der Psychologie • Kritisches Hinterfragen von psychologischen Modellen <p>Sonstige Kompetenzen: Verständnis für:</p> <ul style="list-style-type: none"> • die Grundlagen des menschlichen Verhaltens • die Auslöser und Auswirkungen von Abwehrmechanismen • den Unterschied zwischen wissenschaftlicher Validität und praktischem Einsatz von psychologischen Modellen • die Kontextabhängigkeit vieler alltagspsychologischer Modelle im Change Management
Literatur
<p>Fachbücher:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gerrig, R. J. (2018). Psychologie mit E-Learning „MyLab Psychologie“: Mit eLearning #besser lernen (Pearson Studium - Psychologie) (21., aktualisierte Aufl.). Pearson Studium ein Imprint von Pearson Deutschland. • Arnold, J., Coyne, I., Randall, R. & Patterson, F. (2020). Work Psychology: Understanding Human Behaviour in the Workplace, 7th Edition (7. Aufl.). Pearson Education Limited. <p>Praxisartikel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • How Will You Measure Your Life? (2022b, März 24). Harvard Business Review. https://hbr.org/2010/07/how-will-you-measure-your-life • In the Company of Givers and Takers. (2015, 24. November). Harvard Business Review. https://hbr.org/2013/04/in-the-company-of-givers-and-takers • Grant, A. (2021, 9. Dezember). Productivity Isn't About Time Management. It's About Attention Management. Medium. https://medium.com/@AdamMGrant/productivity-isnt-about-time-management-it-s-about-attention-management-ce622139b1a5 • Building an Ethical Career. (2021, 31. August). Harvard Business Review. https://hbr.org/2020/01/building-an-ethical-career

- Getting Serious About Diversity: Enough Already with the Business Case. (2021, 27. August). Harvard Business Review. <https://hbr.org/2020/11/getting-serious-about-diversity-enough-already-with-the-business-case?autocomplete=true>
- Envy at Work. (2014, 1. August). Harvard Business Review. <https://hbr.org/2010/04/envy-at-work>
- Rethinking Political Correctness. (2014, 21. August). Harvard Business Review. <https://hbr.org/2006/09/rethinking-political-correctness>
- Narcissistic Leaders: The Incredible Pros, the Inevitable Cons. (2014, 1. August). Harvard Business Review. <https://hbr.org/2004/01/narcissistic-leaders-the-incredible-pros-the-inevitable-cons>
- Pygmalion in Management. (2016, 15. November). Harvard Business Review. <https://hbr.org/2003/01/pygmalion-in-management>
- Managing Yourself: Turn the Job You Have into the Job You Want. (2014, 1. August). Harvard Business Review. <https://hbr.org/2010/06/managing-yourself-turn-the-job-you-have-into-the-job-you-want>
- Research: To Excel, Diverse Teams Need Psychological Safety. (2022, 17. März). Harvard Business Review. <https://hbr.org/2022/03/research-to-excel-diverse-teams-need-psychological-safety>
- Why Constraints Are Good for Innovation. (2019, 22. November). Harvard Business Review. <https://hbr.org/2019/11/why-constraints-are-good-for-innovation>
- Why Visionary Leadership Fails. (2021, 17. September). Harvard Business Review. <https://hbr.org/2019/02/why-visionary-leadership-fails>
- Research: To Get People to Embrace Change, Emphasize What Will Stay the Same. (2018, 14. Oktober). Harvard Business Review. <https://hbr.org/2018/08/research-to-get-people-to-embrace-change-emphasize-what-will-stay-the-same>
- Persuading the Unpersuadable. (2021, 25. Februar). Harvard Business Review. <https://hbr.org/2021/03/persuading-the-unpersuadable>
- Learning Charisma. (2019, 7. Februar). Harvard Business Review. <https://hbr.org/2012/06/learning-charisma-2>
- The Dark Side of Entrepreneurship. (2014, 1. August). Harvard Business Review. <https://hbr.org/1985/11/the-dark-side-of-entrepreneurship>

2 Diplomatie, Taktik und Verhandlungsführung			
Modulverantwortliche*r	Prof. Dr. Hedwig Schmid		
Dozierende	Stefanie Krügl		
Lehr- und Prüfungssprache		Verwendbarkeit für weitere Studiengänge	
Deutsch		Master Betriebswirtschaft	
Modultyp	Studiensemester	Angebotsturnus	Dauer in Semester
Wahlpflichtmodul	1	SoSe	1
Arbeits- und Prüfungsleistung			
Zugangsvoraussetzungen	keine		
Gefährdung in Bezug auf Schwangerschaft und Stillzeit	grün Bemerkung: keine		
Art und Umfang der Prüfungsleistung	prLN 12-15 Seiten (schriftliche Dokumentation einer Präsentation)		
Arbeitsleistung	Workload gesamt 180 h, davon 45 h Präsenzzeit (4 SWS) und 135 h Eigenstudium		
ECTS und Gewichtung	6 ECTS, Gewichtung: 6		
Vorgesehene Lehrveranstaltungen (LV)			
Name der LV (SWS, Art der LV)			
Diplomatie, Taktik und Verhandlungsführung (4 SWS, SU)			
Inhalt, Methoden, Ziele und Ergebnisse			
Inhalt des Moduls			
<ul style="list-style-type: none"> • Einführung in die Gestaltung eines wissenschaftlichen Posters • Konsens- und Konsententscheidungen • Fairness • The Language of Negotiation: Konfliktmanagement • Distributive Negotiation: Machttaktiken und zentrale Konzepte • Integrative Negotiation: Harvard Modell • Understanding People: Resistance & Visions • Modelle, Mechanismen der Vertrauensbildung, Partizipation und Entscheidungsfindung kennen und anwenden können • Strategien der Verhandlungsführung, auch in vermeintlich ausweglosen Situationen • Diplomatie und diplomatisches Verhalten erlernen und üben 			

Lehr- und Lernmethoden
Seminaristischer Unterricht/ Seminar/ Übung/ Fallbeispiele / Einzel- und Gruppenarbeit/ Selbstreflexion
Lernergebnisse
<p>Fachkompetenz:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundbegriffe und wesentliche Vorgehensweise der Verhandlungsführung kennen und anwenden • Harvard Modell • Prozess Konsens- und Konsententscheidungen kennen und anwenden • Grundlagenwissen zu Steuerung durch Visionen <p>Methodenkompetenz:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verhandlungen nach dem Harvard Modell führen (u.a. Erkennen von Absichten und Wünschen und daraus langfristigen Nutzen für alle Beteiligten erzeugen) • Konflikte verstehen und analysieren • Machttaktiken erkennen und nutzen • Verhandlungssituationen beurteilen und die passende Vorgehensweise auswählen • Erstellen eines wissenschaftlichen Posters <p>Sonstige Kompetenzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grenzen von Visionen und Verhandlungen verstehen • Work smart not hard
Literatur
<p>Einstiegsliteratur:</p> <ul style="list-style-type: none"> • DeMarr, B. (2013b). Negotiation and Dispute Resolution (01 Aufl.). Pearson. Artikel für Posterpräsentation • Carton, A. M., Murphy, C., & Clark, J. R. (2014): A (blurry) vision of the future: How leader rhetoric about ultimate goals influences performance. • Chen, Y. R., Brockner, J., & Greenberg, J. (2003): When is it “a pleasure to do business with you?” The effects of relative status, outcome favorability, and procedural fairness. • De Dreu, C. K. (2006): When too little or too much hurts: Evidence for a curvilinear relationship between task conflict and innovation in teams. • Jang, D., Elfenbein, H. A., & Bottom, W. P. (2018): More than a phase: Form and features of a general theory of negotiation. • Jehn, K. A., Rispens, S., & Thatcher, S. M. (2010): The effects of conflict asymmetry on work group and individual outcomes. • Jones, S. L., & Van de Ven, A. H. (2016): The changing nature of change resistance: An examination of the moderating impact of time. • Venus, M., Stam, D., & Van Knippenberg, D. (2019): Visions of change as visions of continuity.

3 Change-Handwerker

Modulverantwortliche*r	Prof. Dr. Hedwig Schmid		
Dozierende	Prof. Dr. Antje Kick		
Lehr- und Prüfungssprache		Verwendbarkeit für weitere Studiengänge	
Deutsch		Master Betriebswirtschaft	
Modultyp	Studiensemester	Angebotsturnus	Dauer in Semester
Wahlpflichtmodul	1	SoSe	1
Arbeits- und Prüfungsleistung			
Zugangsvoraussetzungen	Keine		
Gefährdung in Bezug auf Schwangerschaft und Stillzeit	grün Bemerkung: keine		
Art und Umfang der Prüfungsleistung	prLN 12-15 Seiten (Seminararbeit)		
Arbeitsleistung	Workload gesamt 180 h, davon 45 h Präsenzzeit (4 SWS) und 135 h Eigenstudium		
ECTS und Gewichtung	6 ECTS, Gewichtung: 6		
Vorgesehene Lehrveranstaltungen (LV)			
Name der LV (SWS, Art der LV)			
Change Handwerker (4 SWS, SU)			
Inhalt, Methoden, Ziele und Ergebnisse			
Inhalt des Moduls			
<p>Die Studierenden lernen das breite Spektrum an Modellen, Arbeitstechniken und Methoden des Change Managements kennen und wenden diese zielgerichtet an. Sie setzen sich mit wesentlichen Herausforderungen der unternehmerischen Change Praxis auseinander und entwickeln eigenständig Lösungen für einen Praxispartner.</p> <p>Inhaltliche Schwerpunkte sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visualisieren, Präsentieren, Moderieren • Methoden für Change-Phasen (z.B. Unfreeze – Change – Refreeze) • Train the change agents/trainer, Workshops • Umgang mit schwierigen Teilnehmern und Situationen • Rollen- und Auftragsklärung • Perspektivwechsel, sich auf den Stuhl des anderen setzen 			

<ul style="list-style-type: none"> • Kommunikation schriftlich, mündlich und nonverbal (kooperatives, deeskalierendes statt konfrontatives Wording / Verhalten)
Lehr- und Lernmethoden
Seminaristischer Unterricht, theoretischer Input durch Präsentation mit Gruppenarbeiten, Rollenspiele, Fallstudien und Workshops; Projektarbeit für einen Praxispartner (praktischer Leistungsnachweis)
Lernergebnisse
<p>Fach- und Methodenkompetenz:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fundierte Kenntnisse der Change Modelle, Arbeitstechniken und Methoden erwerben und anwenden können • Differenzierter und kreativer Umgang mit Medien, Methoden und Arbeitstechniken zum Thema (wie Auftragsklärung, Moderationstechniken, Gamification, Schulungen, Workshopdesign, Filme, Interviews, Train the Trainer etc.) • Stärken der Methodenkompetenz durch die eigene Projektarbeit sowie die Auseinandersetzung mit Projekten der anderen Gruppen (reflektieren und adaptieren können). <p>Sonstige Kompetenzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stärken der Persönlichkeit in der Rolle als Dienstleister für einen Praxispartner, das Arbeiten im kleinen Team und eigenständige Problemlösung • Betroffene zu Beteiligten machen können
Literatur
<p>Einstiegsliteratur:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Doppler, K., Der Change Manager, Frankfurt a.M. 2011. • Lauer, T., Change Management, Grundlagen und Erfolgsfaktoren, 3. Aufl., Berlin 2019. • Vahs, D., Organisation, Stuttgart 2019. • Bartscher, T./Stöckl, J. (Hrsg.), Veränderungen erfolgreich managen. Ein Handbuch für interne Prozessberater, Freiburg u.a. 2011. • Stolzenberg, K./Heberle, K., Change Management. Veränderungsprozesse erfolgreich gestalten - Mitarbeiter mobilisieren. Vision, Kommunikation, Beteiligung, Qualifizierung, 3. Aufl., Berlin 2013. • Vahs, D./Weiland, A., Workbook Change Management. Methoden und Techniken, 3.Aufl., Stuttgart 2020. • Weiland, A., Toolbox Change Management. 44 Instrumente zur Vorbereitung, Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle, Stuttgart 2016.

4 Change story, Kampagnen-Management

Modulverantwortliche*r	Prof. Dr. Hedwig Schmid		
Dozierende	Prof. Dr. Felix Weispfenning		
Lehr- und Prüfungssprache		Verwendbarkeit für weitere Studiengänge	
Deutsch		Master Betriebswirtschaft	
Modultyp	Studiensemester	Angebotsturnus	Dauer in Semester
Wahlpflichtmodul	1	SoSe	1
Arbeits- und Prüfungsleistung			
Zugangsvoraussetzungen	Keine		
Gefährdung in Bezug auf Schwangerschaft und Stillzeit	grün Bemerkung: keine		
Art und Umfang der Prüfungsleistung	prLN 12-15 Seiten (Lernportfolio)		
Arbeitsleistung	Workload gesamt 180 h, davon 45 h Präsenzzeit (4 SWS) und 135 h Eigenstudium		
ECTS und Gewichtung	6 ECTS, Gewichtung: 6		
Vorgesehene Lehrveranstaltungen (LV)			
Name der LV (SWS, Art der LV)			
Change story, Kampagnen-Management (4 SWS, SU)			
Inhalt, Methoden, Ziele und Ergebnisse			
Inhalt des Moduls			
<p>Die Studierenden bekommen einen Review zu den Grundlagen der Kommunikation. Ziel ist dabei den methodischen Baukasten für zeitgemäße Kommunikation zur Verfügung zu stellen. Dies wird durch eine theoretische Übersicht sowie zahlreiche Kommunikationsübungen erreicht.</p> <p>Dazu gehören u.a.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Transparenz schaffen (Gründe, Ziele, Vision) • Kommunikation als Katalysator für Wandel • Sicherung der Akzeptanz • Einflussnahme von Wandlungsbereitschaft und Wandlungsfähigkeit (Einstellung und Verhalten) • Kommunikationskonzepte entwickeln (Kanäle, Zielgruppen, Instrumente) 			

- Möglichen Widerstand frühzeitig erkennen und abschwächen (Kampagne / Propaganda)
- Prozessverstärkung durch positive Rückmeldung (erste Erfolge)
- Soziale Integration fördern

Weiterhin ist das Storytelling als Methode zur Gestaltung der Change Story ein modulprägendes Element. Es werden detaillierte theoretische Grundlagen zu den Modellen des Storytelling sowie den Wirkungsmechanismen vermittelt mit dem Ziel den zielgerichteten Einsatz des Storytelling zu verstehen. Anhand praktischer realistischer Change-Fallstudien wird die Konzeption und der Einsatz des Storytelling erarbeitet und eingeübt. Ziel ist der professionelle situationsunabhängige Einsatz des Storytelling zur Gestaltung der Change Story.

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht mit vielen anwendungsbezogenen Lehrelementen. Verwendet werden dabei realistische Fallstudien, Gruppenarbeiten und videobasierte Elemente zur Objektivierung der Kommunikationselemente.

Lernergebnisse

Fach- und Methodenkompetenz:

Die Studierenden sind in der Lage auf Basis des Wissens über Kommunikation die Change-Kampagne aktiv kommunikativ zu steuern und als profilbildendes Element das Storytelling professionell einzusetzen.

Sonstige Kompetenzen:

rationale, emotionale und politische Aspekte im Veränderungsprozess beeinflussen können

Literatur

- Röhner, J., Schütz, A.: Psychologie der Kommunikation, 3. Auflage, Springer 2020.
- Preuß-Scheuerle, B.: Praxishandbuch Kommunikation, 2. Auflage, Springer 2016.
- Berner, W.: Change!, 2. Auflage, Schäffer-Pöschel 2015.

5 Strategisches Change Management und Geschäftsmodellentwicklung

Modulverantwortliche*r	Prof. Dr. Hedwig Schmid		
Dozierende	Prof. Dr. Antje Kick		
Lehr- und Prüfungssprache		Verwendbarkeit für weitere Studiengänge	
Deutsch		Master Betriebswirtschaft	
Modultyp	Studiensemester	Angebotsturnus	Dauer in Semester
Wahlpflichtmodul	1	SoSe	1
Arbeits- und Prüfungsleistung			
Zugangsvoraussetzungen	Keine		
Gefährdung in Bezug auf Schwangerschaft und Stillzeit	grün Bemerkung: keine		
Art und Umfang der Prüfungsleistung	prLN 12-15 Seiten (Lernportfolio mit 3 Komponenten: Erstellung Handout, Peer-Review anderer Handouts, Selbstreflexion; Gewichtung je 1/3)		
Arbeitsleistung	Workload gesamt 180 h, davon 45 h Präsenzzeit (4 SWS) und 135 h Eigenstudium		
ECTS und Gewichtung	6 ECTS, Gewichtung: 6		
Vorgesehene Lehrveranstaltungen (LV)			
Name der LV (SWS, Art der LV)			
Strategisches Change Management, Geschäftsmodellentwicklung (4 SWS, SU)			
Inhalt, Methoden, Ziele und Ergebnisse			
Inhalt des Moduls			
<p>Die Studierenden erwerben eine fundierte Kenntnis des Themenkomplexes Strategisches Change Management mit besonderem Fokus auf der Geschäftsmodellentwicklung, Nachhaltigkeit, Strategieplanung/Mapping, Gründung und Markenpositionierung. Sie entwickeln Inhalte eigenständig und üben sich in Selbstreflexion.</p> <p>Inhaltliche Schwerpunkte sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategien, Prozesse und Strukturen hinterfragen und neu aufsetzen bzw. anpassen • Business Development, Entrepreneurship • Trends identifizieren, Chancen erkennen und in marktfähige Geschäftsideen übertragen 			

- Businessplan entwickeln, Start-up
- Methoden und Instrumente der Strategie- und Geschäftsmodellentwicklung; auch unter Nachhaltigkeitsaspekten
- Frage nach dem „Warum“ der Veränderung/Transformation beantworten als Basis für die Change Story
- Vision, Strategie und messbare Zielgrößen entwickeln
- Erfolgs- und Misserfolgskriterien identifizieren und bewerten

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht; theoretischer Input durch Präsentation mit Gruppenarbeiten; eigenständige Beschäftigung der Studierenden mit einem wesentlichen und praxisnahen Themenkomplex des strategischen Change Managements und Durchführung einer interaktiven Lehrveranstaltung, sowie Durchführung einer Selbstreflexion und Umsetzung eines Peer Assessments (praktischer Leistungsnachweis).

Lernergebnisse

Fachkompetenz:

- Trends und Veränderungsnotwendigkeiten in marktfähige Chancen umwandeln können
- Eine eigenständige und vertiefte Auseinandersetzung mit einem Themenkomplex aus dem strategischen Change Management
- Eine differenzierte Auseinandersetzung mit Medien und Arbeitstechniken zum Thema (bspw. Texte, Bücher, Studien, Podcasts, Filme und Interviews)
- Unternehmerische Nachhaltigkeit professionell managen können

Sozial- und Methodenkompetenz:

- Stärken der Persönlichkeit durch den Diskurs in der Gruppe, die Nutzung von vielfältigen Präsentationsmedien
- Stärken der Methodenkompetenz, durch die Anwendung von interaktiven Lehr- und Aktivierungsmethoden, die später auch in der unternehmerischen Praxis eine wesentliche Rolle spielen werden
- Selbstreflexion
- Peer Assessment

Literatur

Einführungsliteratur:

- Doppler, K./Lauterburg, C., Change Management, Den Unternehmenswandel gestalten, 14. Aufl., Frankfurt 2019.
- Becker, M./Labucay, I., Organisationsentwicklung. Konzepte, Methoden und Instrumente für ein modernes Change Management, Stuttgart 2012.
- Kotter, J./ Seidenschwarz, W., Leading change. Wie Sie Ihr Unternehmen in acht Schritten erfolgreich verändern, München 2015.
- Krüger, W./Bach, N. (Hrsg.), Excellence in Change. Wege zur strategischen Erneuerung, 5. Aufl. Wiesbaden 2014.
- Lauer, T., Change Management. Grundlagen und Erfolgsfaktoren, 3. Aufl., Berlin/Heidelberg 2019.
- Pietsch, G./Scherer, E., Organisation. Theorie, Gestaltung, Wandel, München 2007.

- Sackmann, S., Unternehmenskultur: Erkennen – Entwickeln – Verändern. Erfolgreich durch kulturbewusstes Management, 2. Aufl., Wiesbaden 2017.
- Vahs, D., Organisation. Ein Lehr- und Managementbuch, 10. Aufl., Stuttgart 2019.
- Schmidpeter, R./Schram, B. (Hrsg.), CSR und Organisationsentwicklung, Berlin 2019.
- Schmidpeter, R./Schneider, A. (Hrsg.), Corporate Social Responsibility, Berlin 2015.
- Hagemann, G., Methodenhandbuch Unternehmensentwicklung, Wiesbaden 2009.

6-7 The next normal

Modulverantwortliche*r	Prof. Dr. Hedwig Schmid		
Dozierende	Prof. Dr. Michael Hartmann		
Lehr- und Prüfungssprache		Verwendbarkeit für weitere Studiengänge	
Deutsch		Master Betriebswirtschaft	
Modultyp	Studiensemester	Angebotsturnus	Dauer in Semester
Wahlpflichtmodul	2	WiSe	1
Arbeits- und Prüfungsleistung			
Zugangsvoraussetzungen	Keine		
Gefährdung in Bezug auf Schwangerschaft und Stillzeit	grün Bemerkung: keine		
Art und Umfang der Prüfungsleistung	prLN 12-15 Seiten (Erstellung und Präsentation einer Fallstudie)		
Arbeitsleistung	Workload gesamt 90 h, davon 22,5 h Präsenzzeit (2 SWS) und 67,5 h Eigenstudium		
ECTS und Gewichtung	3 ECTS, Gewichtung: 3		
Vorgesehene Lehrveranstaltungen (LV)			
Name der LV (SWS, Art der LV)			
Wahlfach (2 SWS, SU)			
Inhalt, Methoden, Ziele und Ergebnisse			
Inhalt des Moduls			
Die Studierenden setzen sich mit disruptiven Veränderungsprozessen sowie Zukunftstrends auseinander und erarbeiten Strategien für den Aufbau und die Veränderung notwendiger Kompetenzen um erfolgreich organisationalen Wandel zu steuern. Dabei spielt auch der Umgang mit exogenen Schocks, wie z.B. Finanzkrisen oder Pandemien eine zentrale Rolle. Es werden die Theorien zu dynamischen Fähigkeiten und disruptiven Innovationen als zentrale Theoriebausteine vertieft behandelt.			
Lehr- und Lernmethoden			
Seminaristischer Unterricht, Fallstudienbearbeitung, Vorbereitung und Durchführung einer eigenen interaktiven Lehrveranstaltung durch Studierende.			

Lernergebnisse

Fachkompetenzen:

Nachdem Studierende die Veranstaltung besucht haben, können sie die grundlegenden theoretischen Konzepte zum strategischen Kompetenzmanagement vor dem Hintergrund dynamischer Umwelten erklären und kritisch reflektieren. Dies umfasst insbesondere die Auseinandersetzung mit disruptiven Innovation und Zukunftstrends im Zusammenspiel mit der Entwicklung organisationaler Fähigkeiten. Die Studierenden können unter Anwendung der erlernten theoretischen Konzepte selbständig fallbezogen strategische Change Initiativen zu disruptiven Veränderungen fachgerecht analysieren und beurteilen sowie Handlungsempfehlungen für die Praxis erarbeiten.

Methodenkompetenz:

Nachdem Studierende den Kurs besucht haben, können sie komplexe Sachverhalte des organisationalen Wandels abstrahieren und unter Anwendung theoretischer Konzepte selbstständig analysieren, Problemfelder erkennen und Handlungsempfehlungen entwickeln. Sie können erarbeitete Analysen und Problemlösungen präsentieren. Darüber hinaus sind die Studierenden in der Lage, theoretische Konzepte zielgruppengerecht für Mitstudierende aufzubereiten und zu vermitteln. Sie können wissenschaftliche Fachartikel einordnen und darin vermittelte Inhalte reflektieren.

Sozialkompetenz:

Nachdem Studierende den Kurs besucht haben, können Sie fachbezogene Positionen und Problemlösungen gegenüber verschiedenen Zielgruppen formulieren bzw. präsentieren und argumentativ verteidigen.

Literatur

- Ansari, S. Garud, R. and Kumaraswamy, A. (2016) The Disruptor's Dilemma: TIVO and the U.S. Television Ecosystem, *Strategic Management Journal*, 37, 1829–1853.
- Christensen, C.M., Raynor, M. and McDonald, R. (2015) "What Is Disruptive Innovation?" *Harvard Business Review*, 93:12, 44–53.
- Danneels, E. (2002) The Dynamics of Product Innovation and Firm Competences, *Strategic Management Journal*, 23: 1095–1121, DOI: 10.1002/smj.275.
- Eisenhardt, K., Furr K. and Bingham, C. (2010) Microfoundations of Performance: Balancing Efficiency and Flexibility in Dynamic Environments, *Organization Science*, 21:6, 1263–1273, DOI 10.1287/orsc.1100.0564.
- Eisenhardt K. and Martin, J. (2000) Dynamic Capabilities: What are they, *Strategic Management Journal*, 21, 1105-1121.
- Helfat, C. and Martin, J. (2015) Dynamic Managerial Capabilities: Review and Assessment of Managerial Impact on Strategic Change, *Journal of Management*, 41:5, 1281–1312, DOI: 10.1177/0149206314561301.
- King, A. and Baatartogtokh, B. (2015) How Useful Is the Theory of Disruptive Innovation? *MIT Sloan Management Review*, 57:1.
- Makkonen, H., Pohjola, M., Olkkonen R. and Koponen, A. (2014) Dynamic capabilities and firm performance in a financial crisis, *Journal of Business Research*, 67, 2707–2719.

- McKinley, W., Latham, S. and Braun, M. (2014) Organizational Decline and Innovation: Turnarounds and Downwards Spirals, *Academy of Management Review*, 39, DOI: [org/10.5465/amr.2011.0356](https://doi.org/10.5465/amr.2011.0356).
- Teece; D., Pisano, G. and Shuen, A. (1997) Dynamic Capabilities and Strategic Management, *Strategic Management Journal*, 18:7, 509-533.
- Tripsas, M. and Gavetti, G. (2000) Capabilities, Cognition and Inertia: Evidence from Digital Imaging, *Strategic Management Journal*, 21, 1147–1161.
- Petzold N, Landinez L, Baaken T. (2019) Disruptive innovation from a process view: A systematic literature review. *Creativity Innovation Management*, 28, 157–174, doi.org/10.1111/caim.12313.
- Yu, D. and Hang, C. (2010) A Reflective Review of Disruptive Innovation Theory, *International Journal of Management Reviews*, 12, 435–452, DOI: [10.1111/j.1468-2370.2009.00272.x](https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00272.x).

6-7 Soziologie und sozialer Wandel

Modulverantwortliche*r	Prof. Dr. Hedwig Schmid		
Dozierende	Prof. Dr. Lutz Schneider		
Lehr- und Prüfungssprache		Verwendbarkeit für weitere Studiengänge	
Deutsch		Master Betriebswirtschaft	
Modultyp	Studiensemester	Angebotsturnus	Dauer in Semester
Wahlpflichtmodul	2	WiSe	1
Arbeits- und Prüfungsleistung			
Zugangsvoraussetzungen	Keine		
Gefährdung in Bezug auf Schwangerschaft und Stillzeit	grün Bemerkung: keine		
Art und Umfang der Prüfungsleistung	Schriftliche Prüfung (60 Min.)		
Arbeitsleistung	Workload gesamt 90 h, davon 22,5 h Präsenzzeit (2 SWS) und 67,5 h Eigenstudium		
ECTS und Gewichtung	3 ECTS, Gewichtung: 3		
Vorgesehene Lehrveranstaltungen (LV)			
Name der LV (SWS, Art der LV)			
Wahlfach (2 SWS, SU)			
Inhalt, Methoden, Ziele und Ergebnisse			
Inhalt des Moduls			
<ul style="list-style-type: none"> • Handlungs- vs. Strukturtheorien • Soziologie von Gruppen & Organisationen • Sozialstruktur, Sozialkapital, Netzwerkanalyse • Institutionen und institutioneller Wandel • Theorie(n) der Modernität: Individualisierung, Rationalisierung, Risiko, Wertewandel • Modelle des sozialen Wandels 			
Lehr- und Lernmethoden			
Seminaristischer Unterricht, Einzel- und Gruppenpräsentationen, Gruppenarbeit			

Lernergebnisse

Fachkompetenz:

- Verständnis soziologischer Grundbegriffe, Paradigmen und methodischer Zugänge
- Vertrautheit mit zeitdiagnostischen Gesellschaftsdiskursen
- Unterscheidung soziologischer von anderen sozialwissenschaftlichen / psychologischen Erklärungsansätzen
- Sensitivität für die soziale Einbettung wirtschaftlicher / organisationaler Herausforderungen

Methodenkompetenz:

- Kritisches Argumentieren & überzeugendes Präsentieren
- Hermeneutik & Theory of mind
- Reflexions- und Kritikfähigkeit
- Empirische Forschungsansätze

Sonstige Kompetenzen:

- Sensibilisierung für gesellschaftliche Verantwortung
- Ambiguitätstoleranz

Literatur

- Dimbath, O.: Einführung in die Soziologie. Paderborn: Wilhelm Fink. 2016.
- Maiwald, K.-O./Sürig, I.: Mikrosoziologie. Eine Einführung. Wiesbaden: Springer VS, 2018.
- Meulemann, H.: Soziologie von Anfang an: eine Einführung in Themen, Ergebnisse und Literatur. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2013.
- Scholtz, H.: Soziologie - eine systematische Einführung. Wiesbaden: Springer VS 2020.
- Textauszüge von Klassikern / zeitgenössischen Autoren der Soziologie

8 Future Skills

Modulverantwortliche*r	Prof. Dr. Hedwig Schmid		
Dozierende	Fabian Lange		
Lehr- und Prüfungssprache		Verwendbarkeit für weitere Studiengänge	
Deutsch		Master Betriebswirtschaft	
Modultyp	Studiensemester	Angebotsturnus	Dauer in Semester
Wahlpflichtmodul	2	WiSe	1
Arbeits- und Prüfungsleistung			
Zugangsvoraussetzungen	Keine		
Gefährdung in Bezug auf Schwangerschaft und Stillzeit	grün Bemerkung: keine		
Art und Umfang der Prüfungsleistung	prLN 12-15 Seiten (Lernportfolio)		
Arbeitsleistung	Workload gesamt 180 h, davon 45 h Präsenzzeit (4 SWS) und 135 h Eigenstudium		
ECTS und Gewichtung	6 ECTS, Gewichtung: 6		
Vorgesehene Lehrveranstaltungen (LV)			
Name der LV (SWS, Art der LV)			
Future Skills (4 SWS, SU)			
Inhalt, Methoden, Ziele und Ergebnisse			
Inhalt des Moduls			
<p>Change Management in der betrieblichen Praxis braucht nicht nur funktionierende Methoden und Kenntnisse. Die persönliche Grundeinstellung, die Sicht auf Organisationen und Personen, das persönliche Mindset und die Denkweise machen häufig den Unterschied zwischen Erfolg und Misserfolg. In diesem Modul werden die Studierenden angeleitet ihre eignen Denk- und Handlungsmuster zu reflektieren und zu hinterfragen. Darüber hinaus setzen sie sich mit Fragen zu ihrer Persönlichkeit und Resilienz auseinander.</p> <p>Dazu gehört insbesondere:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perspektivwechsel, sich auf den Stuhl des anderen setzen • Kommunikation schriftlich, mündlich und nonverbal (kooperatives, deeskalierendes statt konfrontatives Wording / Verhalten) • Critical thinking and analysis 			

<ul style="list-style-type: none"> • Emotional intelligence and management (Methoden der Selbstführung, Wahrnehmung, Bewertung und deren Folgen fürs Handeln) • Mut, Zuversicht, Optimismus entwickeln und an andere weitergeben können • Widerstandsfähigkeit / Resilienz: Wie bleibt man auch unter Druck psychisch stabil und handlungsfähig? • Umgang mit Scheitern und die Bedeutung für persönliche wie unternehmerische Entwicklung • Selbstreflexion als Voraussetzung für Kompetenzentwicklung und Lernen
Lehr- und Lernmethoden
Seminaristischer Unterricht / Seminar / Übung / Fallbeispiele / Einzel- und Gruppenarbeit / Selbstreflexion
Lernergebnisse
<p>Fach- und Methodenkompetenz:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kennenlernen und Reflektieren von Modellen wie die Transaktionsanalyse als Kommunikations- und Persönlichkeitsmodell und die Systemtheorie als Denk- und Handlungsmodell • Auseinandersetzung mit Resilienz und Ambiguität • Rollenklarheit Change Manager:in • Vertiefung von Architektur- und Drehbuchkompetenz • Aufbau Beratungsverständnis im Spannungsfeld Dienstleister:in vs. Entwickler:in • Anwendung der systemischen Schleife und iterativem Denken zur Problemlösung <p>Sonstige Kompetenzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kompetenzen entwickeln, die für das gegenwärtige und zukünftige Berufsleben in Veränderungsprozessen von essentieller Bedeutung sind, wie: <ul style="list-style-type: none"> • Aufbau eines Growth Mindset • Aufbau neuer Denkmuster, abhängig von der Persönlichkeit • Reflexion persönlicher Kommunikations- und Machtpräferenzen • Stärkung des Selbstvertrauens und Aufbau von Beraterkompetenz • Erkennen der eigenen Verhaltens- und Denkpräferenzen • Auseinandersetzung mit der eigenen Leistungsfähigkeit • Etablierung eines modernen Leadership-Verständnisses
Literatur
<ul style="list-style-type: none"> • Sinek, S.: Leaders eat last. Why some Teams pull together and others don't. 2014 • Berndt, C.: Resilienz. Das Geheimnis der psychischen Widerstandskraft – Was uns stark macht gegen Stress, Depressionen und Burn Out. 2015 • Exner, A./Königswieser R.: Systemische Intervention – Architekturen und Designs für Berater und Veränderungsmanager (Systemisches Management). 2019 • Dweck, C.: Mindset – The new psychology of success. 2007 • Harris, T.: Ich bin ok. Du bist ok. Wie wir uns selbst besser verstehen und unsere Einstellung zu anderen verändern können – eine Einführung in die Transaktionsanalyse. 1976 • Watzlawick/Weakland/Fisch: Lösungen. Zur Theorie und Praxis menschlichen Wandels. 2008

9 Beratung, Begleitung & Coaching

Modulverantwortliche*r	Prof. Dr. Hedwig Schmid		
Dozierende	N.N.		
Lehr- und Prüfungssprache		Verwendbarkeit für weitere Studiengänge	
Deutsch		Master Betriebswirtschaft	
Modultyp	Studiensemester	Angebotsturnus	Dauer in Semester
Wahlpflichtmodul	3	SoSe	1
Arbeits- und Prüfungsleistung			
Zugangsvoraussetzungen	Keine		
Gefährdung in Bezug auf Schwangerschaft und Stillzeit	grün Bemerkung: keine		
Art und Umfang der Prüfungsleistung	prLN 12-15 Seiten (Lernportfolio: fallbasierte Reflexionsarbeit)		
Arbeitsleistung	Workload gesamt 180 h, davon 45 h Präsenzzeit (4 SWS) und 135 h Eigenstudium		
ECTS und Gewichtung	6 ECTS, Gewichtung: 6		
Vorgesehene Lehrveranstaltungen (LV)			
Name der LV (SWS, Art der LV)			
Beratung, Begleitung und Coaching (4 SWS, SU)			
Inhalt, Methoden, Ziele und Ergebnisse			
Inhalt des Moduls			
<p>Kompetenzziel: Mindset und Handlungskompetenz entwickeln, um den Einzelnen im Veränderungsprozess zu unterstützen</p> <p>Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Veränderungsfähigkeit und Veränderungsbereitschaft erhöhen • Angst nehmen, Gehör finden, Notwendigkeiten aufzeigen und Wege finden • Begleitung mit Respekt, Augenhöhe, und Wertschätzung (ohne zu entmündigen) • Mitarbeiter und Führungskräfte darin unterstützen, ihre Rolle im Veränderungsprozess zu finden und wahrzunehmen bzw. auszufüllen • Verantwortung (über-)tragen (Selbstverantwortung, andere in die Verantwortung nehmen) • Hilfe zur Selbsthilfe und Sicherung der Handlungsfähigkeit 			

Lehr- und Lernmethoden
Seminaristischer Unterricht / Übungen und Rollenspiele / Einzel- und Gruppenarbeit / Fallarbeit / Gastvorträge
Lernergebnisse
<p>Fachkompetenz: Die Studierenden sollen</p> <ul style="list-style-type: none"> • die wichtigsten Themen in der Beratung und der Begleitung in Veränderungsprozessen sowie dem Coaching betroffener Mitarbeiter:innen kennenlernen • innerhalb der Themenfelder die wichtigsten Theorien und Modelle kennen, kritisch analysieren und beurteilen können • den Nutzen der Theorien für die Praxis kennen und erste Ideen über Möglichkeiten und Grenzen von Maßnahmen in der Praxis haben <p>Methodenkompetenz: Die Studierenden sollen Methoden und Instrumente der Beratung und Begleitung in Veränderungsprozessen sowie im Coaching von Führungskräften und Mitarbeiter:innen anwenden können (z.B. anhand von Übungen/Praxisfällen).</p> <p>Sonstige Kompetenzen (inkl. Sozial- und Persönlichkeitskompetenzen): Die Studierenden sollen</p> <ul style="list-style-type: none"> • eigene Meinungen und Einschätzungen präsentieren und mit anderen konstruktiv darüber diskutieren können • ihre Vorstellungen angemessen verbal, nonverbal und auch schriftlich kommunizieren können (Kommunikationsfähigkeit) • eigene Interessen, Motive, Fähigkeiten und Lernfelder reflektieren und einschätzen können (Persönlichkeitskompetenz) <p>ihre Vorgehensweisen beim Lernen und bei der Bearbeitung von Problemen analysieren, bewerten und weiterentwickeln können (Selbstlernkompetenz)</p>
Literatur
<ul style="list-style-type: none"> • Kolb-Leitner, V., Pichler, S.: Erfolgreiche Führung durch ziel- und lösungsorientierte Gespräche. Die Führungskraft als Begleiter zur Eigenverantwortung, Heidelberg 2021 • Reineck, U., Anderl, M. (Hrsg.): Handbuch Prozessberatung. Für Berater, Coaches, Prozessbegleiter und Führungskräfte, 2. Auflage, Weinheim 2016 • Schreyögg, A.: Coaching eine Einführung für Praxis und Ausbildung, 7. Auflage, Frankfurt u.a. 2012

10 (Ver)Änderungsarchitektur & agile Projektsteuerung

Modulverantwortliche*r	Prof. Dr. Hedwig Schmid		
Dozierende	Prof. Dr. Antje Kick		
Lehr- und Prüfungssprache		Verwendbarkeit für weitere Studiengänge	
Deutsch		Master Betriebswirtschaft	
Modultyp	Studiensemester	Angebotsturnus	Dauer in Semester
Wahlpflichtmodul	2	WiSe	1
Arbeits- und Prüfungsleistung			
Zugangsvoraussetzungen	Keine		
Gefährdung in Bezug auf Schwangerschaft und Stillzeit	grün Bemerkung: keine		
Art und Umfang der Prüfungsleistung	PA 15-18 Seiten		
Arbeitsleistung	Workload gesamt 180 h, davon 45 h Präsenzzeit (4 SWS) und 135 h Eigenstudium		
ECTS und Gewichtung	6 ECTS, Gewichtung: 6		
Vorgesehene Lehrveranstaltungen (LV)			
Name der LV (SWS, Art der LV)			
(Ver)Änderungsarchitektur und agile Projektsteuerung (4 SWS, SU)			
Inhalt, Methoden, Ziele und Ergebnisse			
Inhalt des Moduls			
<p>Die Studierenden erlernen Aufbau und Ablauf von Veränderungsarchitekturen sowie die Anwendung von Phasenmodellen mit besonderem Fokus auf agilem Projektmanagement. Dies beinhaltet Projektsteuerung in komplexem Umfeld, Überblick agiler Frameworks und Methoden, sowie Scrum, Lean Start Up, Design Thinking und Effectuation im Kontext von Veränderungsprojekten.</p> <p>Schwerpunkte sind dabei:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnose- und Analyseverfahren zum Veränderungsbedarf und -fortschritt und kontinuierlicher Anpassung (Work-in-progress-Konzept) • Aufbau- und Ablauforganisation des Veränderungsprojektes • Projektmanagement für Veränderungsprozesse • Set-up für Veränderungs-Teams/Change Agents • Phasenmodelle umsetzen (z.B. Kotter, Theorie U...) 			

<ul style="list-style-type: none"> • digitale Tools zur Projektsteuerung, Nutzung technischer Systeme, organisatorische Steuerung von Veränderungsprozessen • Stakeholdermanagement, vielfältige Systeme für den Grad der Beteiligung und des Austauschs entwickeln und umsetzen • Erfolgs- und Risikofaktoren kennen, identifizieren und managen • Nachhaltigen Motivation durch symbolisch-analytische und metaphorische Interaktionsformen bei der Projektumsetzung erreichen, insbesondere dort wo klassische Kommunikationsformen nicht ausreichen
Lehr- und Lernmethoden
Seminaristischer Unterricht
Lernergebnisse
<p>Fach- und Methodenkompetenz:</p> <ul style="list-style-type: none"> • alle Parameter und Elemente zur Erreichung der strategischen Ziele in einem großen, stimmigen Gesamtkonzept orchestrieren können, traditionell und agil • Vertiefte Kenntnis und differenzierte Auseinandersetzung mit Veränderungsarchitekturen und Arbeitstechniken des Change Managements • Umfassendes Verständnis von agilem Projektmanagement sowie hybriden Formen und deren Einsatzbereich in Change Projekten • Stärken der Methodenkompetenz durch die anwendungsorientierte Erprobung der Lerninhalte <p>Sonstige Kompetenzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Befähigung agile Change Projekte im Unternehmen vorzubereiten, durchzuführen und zum Abschluss zu bringen • Stärken der Persönlichkeit durch den Diskurs in der Gruppe sowie die Anwendung der erlernten Arbeitstechniken
Literatur
<ul style="list-style-type: none"> • Becker, M./Labucay, I., Organisationsentwicklung. Konzepte, Methoden und Instrumente für ein modernes Change Management, Stuttgart 2012. • Kotter, J./ Seidenschwarz, W., Leading change. Wie Sie Ihr Unternehmen in acht Schritten erfolgreich verändern, München 2015. • Krüger, W./Bach, N. (Hrsg.), Excellence in Change. Wege zur strategischen Erneuerung, 5. Aufl. Wiesbaden 2014. • Pietsch, G./Schem, E., Organisation. Theorie, Gestaltung, Wandel, München 2007. • Sackmann, S., Unternehmenskultur: Erkennen – Entwickeln – Verändern. Erfolgreich durch kulturbewusstes Management, 2. Aufl., Wiesbaden 2017. • Vahs, D., Organisation. Ein Lehr- und Managementbuch, 10. Aufl., Stuttgart 2019. • Ameln, F. Organisationsberatung, 1. Aufl., Wiesbaden 2015 • Claßen, M., Change Management aktiv gestalten, Köln 2008. • Preußig, P. Agiles Projektmanagement, 2. Aufl., Freiburg 2020.

11 Ermutigende Führung, Widerstand, Krisen & Konflikte

Modulverantwortliche*r	Prof. Dr. Hedwig Schmid		
Dozierende	Prof. Dr. Hedwig Schmid		
Lehr- und Prüfungssprache		Verwendbarkeit für weitere Studiengänge	
Deutsch		Master Betriebswirtschaft	
Modultyp	Studiensemester	Angebotsturnus	Dauer in Semester
Wahlpflichtmodul	2	WiSe	1
Arbeits- und Prüfungsleistung			
Zugangsvoraussetzungen	Keine		
Gefährdung in Bezug auf Schwangerschaft und Stillzeit	grün Bemerkung: keine		
Art und Umfang der Prüfungsleistung	PA 15-18 Seiten		
Arbeitsleistung	Workload gesamt 180 h, davon 45 h Präsenzzeit (4 SWS) und 135 h Eigenstudium		
ECTS und Gewichtung	6 ECTS, Gewichtung: 6		
Vorgesehene Lehrveranstaltungen (LV)			
Name der LV (SWS, Art der LV)			
Ermutigende Führung, Widerstand, Krisen und Konflikte (4 SWS, SU)			
Inhalt, Methoden, Ziele und Ergebnisse			
Inhalt des Moduls			
Kompetenzziel: positive Führungskultur aufbauen können, die persönliches und organisationales Wachstum in Veränderungsprozessen fördert			
Inhalte:			
<ul style="list-style-type: none"> • Ermutigung: bei Mitarbeitern und Führungskräften Kompetenz und Selbstvertrauen durch Ermutigung fördern, um mehr Leistungsfähigkeit und Wettbewerbsvorteile zu erreichen • Krisen & Widerstand, Konflikte: <ul style="list-style-type: none"> • mit Widerstand, Krisen, Konflikten umgehen und andere mitnehmen • Führungsstile und Führungsinstrumente in organisationalen und persönlichen Veränderungsprozessen • Leading Change: Wandel initiieren und steuern können: <ul style="list-style-type: none"> • Startmotivation (Trägheit, Bewegungsimpulse) 			

<ul style="list-style-type: none"> • Prozessmotivation (Fehlende Orientierung und Widerstand Veränderungsträgheit überwinden) • Zielmotivation (Visionsarbeit, unklare Ziele) erzeugen
Lehr- und Lernmethoden
Seminaristischer Unterricht / Übungen und Rollenspiele / Einzel- und Gruppenarbeit/ Fallarbeit / Gastvorträge
Lernergebnisse
<p>Fachkompetenz: Die Studierenden sollen</p> <ul style="list-style-type: none"> • die wichtigsten Themen ermutigender Führung und den Umgang mit Widerstand, Krisen und Konflikten kennenlernen • innerhalb der Themenfelder die wichtigsten Theorien und Modelle kennen, kritisch analysieren und beurteilen können • den Nutzen der Theorien für die Praxis kennen und erste Ideen über Möglichkeiten und Grenzen von Maßnahmen in der Praxis haben <p>Methodenkompetenz: Die Studierenden sollen Methoden und Instrumente ermutigender Führung und des Managements von Widerstand, Krisen und Konflikten anwenden können (z.B. anhand von Praxisfällen).</p> <p>Sonstige Kompetenzen (inkl. Sozial- und Persönlichkeitskompetenzen): Die Studierenden sollen</p> <ul style="list-style-type: none"> • eigene Meinungen und Einschätzungen präsentieren und mit anderen konstruktiv darüber diskutieren können • ihre Vorstellungen angemessen verbal, nonverbal und auch schriftlich kommunizieren können (Kommunikationsfähigkeit) • eigene Interessen, Motive, Fähigkeiten und Lernfelder reflektieren und einschätzen können (Persönlichkeitskompetenz), ihre Vorgehensweisen beim Lernen und bei der Bearbeitung von Problemen analysieren, bewerten und weiterentwickeln können (Selbstlernkompetenz)
Literatur
<ul style="list-style-type: none"> • Berner, W., Hagenhoff, R., Vetter, T., Führung, M.: Ermutigende Führung. Für eine Kultur des Wachstums, 1. Auflage, Stuttgart 2015 • Kernke, S., Hahne, R.: Krisen machen stark! Wie Sie neue Chancen mutig nutzen, Freiburg im Breisgau 2020 • Landes, M., Steiner, E.: Psychologische Auswirkungen von Change Prozessen. Widerstände, Emotionen, Veränderungsbereitschaft und Implikationen für Führungskräfte, Wiesbaden 2014 • Ballreich, R., Glasl, F.: Konfliktmanagement und Mediation in Organisationen. Ein Lehr- und Übungsbuch mit Filmbeispielen, Stuttgart 2022

12 Teamnavigation & Zusammenarbeit

Modulverantwortliche*r	Prof. Dr. Hedwig Schmid		
Dozierende	N. N.		
Lehr- und Prüfungssprache		Verwendbarkeit für weitere Studiengänge	
Deutsch		Master Betriebswirtschaft	
Modultyp	Studiensemester	Angebotsturnus	Dauer in Semester
Wahlpflichtmodul	3	SoSe	1
Arbeits- und Prüfungsleistung			
Zugangsvoraussetzungen	Keine		
Gefährdung in Bezug auf Schwangerschaft und Stillzeit	grün Bemerkung: keine		
Art und Umfang der Prüfungsleistung	prLN 12-15 Seiten (Erstellung und Präsentation einer Fallstudie)		
Arbeitsleistung	Workload gesamt 180 h, davon 45 h Präsenzzeit (4 SWS) und 135 h Eigenstudium		
ECTS und Gewichtung	6 ECTS, Gewichtung: 6		
Vorgesehene Lehrveranstaltungen (LV)			
Name der LV (SWS, Art der LV)			
Teamnavigation & Zusammenarbeit (4 SWS, SU)			
Inhalt, Methoden, Ziele und Ergebnisse			
Inhalt des Moduls			
Kompetenzziel: Erkennen, verstehen und gestalten von Zusammenarbeit			
Inhalte:			
<ul style="list-style-type: none"> • Soziologische Aspekte und ihre Wirkung in Organisationen / Gruppen / Teams • Zusammenhang Individuum und System (Systemtheorie, Organisationspsychologie etc.) • Gruppendynamik, Teamdynamik und ihre Verstärker (positiv wie negativ) erkennen und proaktiv gestalten (Herr der Situation bleiben) • Teamrollen, Teamzusammensetzung und Teamkultur für high-performance Teams • Stellhebel für Erfolg und Misserfolg im Team, Steuerung und Folgenabschätzung, teambezogenes Risikomanagement 			

Lehr- und Lernmethoden
Seminaristischer Unterricht / Übungen und Rollenspiele / Einzel- und Gruppenarbeit / Fallarbeit / Gastvorträge
Lernergebnisse
<p>Fachkompetenz: Die Studierenden sollen</p> <ul style="list-style-type: none"> • die wichtigsten Themen zur Zusammenarbeit und Dynamik in Organisationen, Gruppen und Teams kennenlernen, • innerhalb der Themenfelder die wichtigsten Theorien und Modelle kennen, kritisch analysieren und beurteilen können, • den Nutzen der Theorien für die Praxis kennen und erste Ideen über Möglichkeiten und Grenzen von Maßnahmen in der Praxis haben <p>Methodenkompetenz: Die Studierenden sollen Methoden und Instrumente zur Steuerung der Zusammenarbeit und Dynamik in Organisationen, Gruppen und Teams anwenden können (z.B. anhand von Praxisfällen).</p> <p>Sonstige Kompetenzen (inkl. Sozial- und Persönlichkeitskompetenzen): Die Studierenden sollen</p> <ul style="list-style-type: none"> • eigene Meinungen und Einschätzungen präsentieren und mit anderen konstruktiv darüber diskutieren können • ihre Vorstellungen angemessen verbal, nonverbal und auch schriftlich kommunizieren können (Kommunikationsfähigkeit) • eigene Interessen, Motive, Fähigkeiten und Lernfelder reflektieren und einschätzen können (Persönlichkeitskompetenz) • ihre Vorgehensweisen beim Lernen und bei der Bearbeitung von Problemen analysieren, bewerten und weiterentwickeln können (Selbstlernkompetenz)
Literatur
<ul style="list-style-type: none"> • Edding, C., Schattenhofer, K., Amann, A.: Handbuch alles über Gruppen. Theorie, Anwendung, Praxis, 2. Auflage, Weinheim, Basel 2015 • Hasebrook, J., Hackl, B., Rodde, S.: Team-Mind und Team-leistung, Berlin 2020 • König, E., Volmer, G.: Handbuch Systemische Organisationsberatung Grundlagen und Methoden, 3. Auflage, Weinheim, Basel 2018 • König, O., Schattenhofer, K.: Einführung in die Gruppendynamik, 10. Auflage, Heidelberg 2020 • Schuler, H., Moser, K.: Lehrbuch Organisationspsychologie, 5. Auflage, Bern 2014

13 Abschlussarbeit: Konzept

Modulverantwortliche*r	Prof. Dr. Hedwig Schmid		
Dozierende	Betreuer:in der Masterarbeit		
Lehr- und Prüfungssprache		Verwendbarkeit für weitere Studiengänge	
Deutsch			
Modultyp	Studiensemester	Angebotsturnus	Dauer in Semester
Pflichtmodul	2	SoSe	1
Arbeits- und Prüfungsleistung			
Zugangsvoraussetzungen	Keine		
Gefährdung in Bezug auf Schwangerschaft und Stillzeit	grün Bemerkung: keine		
Art und Umfang der Prüfungsleistung	prLN 12-15 Seiten (schriftliche Dokumentation einer Präsentation)		
Arbeitsleistung	Workload gesamt 180 h, davon 0 h Präsenzzeit (0 SWS) und 180 h Eigenstudium		
ECTS und Gewichtung	6 ECTS, Gewichtung: 6		
Vorgesehene Lehrveranstaltungen (LV)			
Name der LV (SWS, Art der LV)			
Abschlussarbeit: Konzept			
Inhalt, Methoden, Ziele und Ergebnisse			
Inhalt des Moduls			
<p>Themenspezifisch, 1. Baustein der kumulativen Abschlussarbeit</p> <p>Die Masterarbeit muss zeigen, dass die Studierenden in der Lage sind, eine komplexe Aufgabenstellung aus der Praxis im Bereich Change Management und Transformation mit besonderem Schwierigkeitsgrad durch selbständige Anwendung wissenschaftlicher Methoden und Erkenntnisse ergebnisorientiert und produktiv zu bearbeiten und in der Praxis umzusetzen.</p> <p>Hierfür ist im ersten Schritt ein Konzept zu erstellen.</p>			

Lehr- und Lernmethoden
konzeptionelles Arbeiten nach wissenschaftlichen Methoden
Lernergebnisse
<p>Fach- und Methodenkompetenz:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fähigkeit zur Identifikation, Analyse und Bewertung von Change Bedarf anhand eines Projektes aus der unternehmerischen Praxis • Fundierte Kenntnisse einer methodischen Herangehensweise an eine umfassende konzeptionelle Arbeit • Stärken der Methodenkompetenz durch die eigene Projektarbeit sowie die Auseinandersetzung mit Projekten der anderen Gruppen. <p>Sonstige Kompetenzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stärken der Persönlichkeit in der Rolle als Dienstleister für einen Praxispartner, das Arbeiten in kleinen Teams sowie eigenständige Problemlösung • Erwerb der Fähigkeit zu kollegialem Coaching sowie konstruktiven Diskussionen
Literatur
Themenspezifisch

14 Abschlussarbeit: Erprobung und Mentorat

14 Abschlussarbeit: Erprobung und Mentorat			
Modulverantwortliche*r	Prof. Dr. Hedwig Schmid		
Dozierende	Prof. Dr. Kick / N.N.		
Lehr- und Prüfungssprache		Verwendbarkeit für weitere Studiengänge	
Deutsch			
Modultyp	Studiensemester	Angebotsturnus	Dauer in Semester
Pflichtmodul	3	SoSe	1
Arbeits- und Prüfungsleistung			
Zugangsvoraussetzungen	Modul 13		
Gefährdung in Bezug auf Schwangerschaft und Stillzeit	gelb Bemerkung: Bedarf einer Überprüfung im Einzelfall		
Art und Umfang der Prüfungsleistung	Praktikum: Nachweis über 120 h (z.B. 15 Wochen à 8h). Mentorat: mind. 50% Anwesenheit und mind. 1 Fallvorstellung. Es werden Prädikatsnoten (bestanden/nichtbestanden) vergeben.		
Arbeitsleistung	Workload gesamt 180 h, davon 120 h Praxiszeit und 20 h Präsenzzeit (2 SWS) und 40 h Eigenstudium		
ECTS und Gewichtung	6 ECTS, Gewichtung: 6		
Vorgesehene Lehrveranstaltungen (LV)			
Name der LV (SWS, Art der LV)			
Abschlussarbeit: Erprobung und Mentorat (2 SWS, SU)			
Inhalt, Methoden, Ziele und Ergebnisse			
Inhalt des Moduls			
<p>Themenspezifisch, 2. Baustein der kumulativen Abschlussarbeit</p> <p>Die Masterarbeit muss zeigen, dass die Studierenden in der Lage sind, eine komplexe Aufgabenstellung aus der Praxis im Bereich Change Management und Transformation mit besonderem Schwierigkeitsgrad durch selbständige Anwendung wissenschaftlicher Methoden und Erkenntnisse ergebnisorientiert und produktiv zu bearbeiten und in der Praxis umzusetzen.</p> <p>Hierfür ist im zweiten Schritt ein Konzept oder relevanter Konzeptteil zu erproben mit begleitendem Mentorat durch Professor:innen.</p>			

Lehr- und Lernmethoden
Konzepterprobung in der Praxis; Fallanalyse und -reflexion, Retroperspektive, individuelles Feedback, kollegiale Beratung, Transfersicherung
Lernergebnisse
<p>Kompetenzziel: Transfer zwischen Theorie & Praxis sichern</p> <p>Fach- und Methodenkompetenz: Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • erproben ein Konzept oder einen relevanten Teil in der Praxis • reflektieren die mit der Erprobung auftretenden Fragestellungen mit wissenschaftlichen Methoden, erhalten Feedback und individuelle Begleitung • wenden wissenschaftliche Methoden und Erkenntnisse in der Praxis an (Lernen durch Handeln), • analysieren und bewerten Erfolg und Scheitern <p>Sonstige Kompetenzen (insb. Persönlichkeitsentwicklungskompetenzen): Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • reflektieren die Erprobung des Konzepts auch unter Berücksichtigung persönlicher sowie soziodynamischer und organisationaler Erfahrungen • geben kollegiales Feedback und • erhalten individuelles Feedback und Begleitung zu persönlichen Anliegen, wie z.B. Mut, Umgang mit Konflikten/Widerstand/Emotion, persönlichem Erfolg oder Scheitern
Literatur
Themenspezifisch

15 Abschlussarbeit mit Kolloquium

Modulverantwortliche*r	Prof. Dr. Hedwig Schmid		
Dozierende	Betreuer:in der Masterarbeit		
Lehr- und Prüfungssprache		Verwendbarkeit für weitere Studiengänge	
Deutsch			
Modultyp	Studiensemester	Angebotsturnus	Dauer in Semester
Pflichtmodul	3	SoSe	1
Arbeits- und Prüfungsleistung			
Zugangsvoraussetzungen	Modul 13 und Modul 14		
Gefährdung in Bezug auf Schwangerschaft und Stillzeit	grün Bemerkung: keine		
Art und Umfang der Prüfungsleistung	Masterarbeit (60-80 Seiten), Kolloquium (45-60 Min.) beide Teile sind bestehenserheblich; das Kolloquium geht mit einer Gewichtung von 1/5 in die Modulnote ein		
Arbeitsleistung	Workload gesamt 360h (12*30)		
ECTS und Gewichtung	12 ECTS, Gewichtung: 12		
Vorgesehene Lehrveranstaltungen (LV)			
Name der LV (SWS, Art der LV)			
Abschlussarbeit mit Kolloquium			
Inhalt, Methoden, Ziele und Ergebnisse			
Inhalt des Moduls			
Themenspezifisch, 3. Baustein der kumulativen Abschlussarbeit			
Die Masterarbeit muss zeigen, dass die Studierenden in der Lage sind, eine komplexe Aufgabenstellung aus der Praxis im Bereich Change Management und Transformation mit besonderem Schwierigkeitsgrad durch selbständige Anwendung wissenschaftlicher Methoden und Erkenntnisse ergebnisorientiert und produktiv zu bearbeiten und in der Praxis umzusetzen.			
Die Masterarbeit ist in einem wissenschaftlichen Vortrag / Kolloquium stringent darzulegen und zu verteidigen.			

Lehr- und Lernmethoden
Wissenschaftliches Arbeiten
Lernergebnisse
<p>Fach- und Methodenkompetenz: Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • analysieren und vertiefen relevante Fragestellungen aus dem Themengebiet Change Management und Transformation unter besonderer Berücksichtigung ihres Praxisfalls (Modul 13, 14) mit wissenschaftlichen Methoden • fertigen eine Abschlussarbeit unter Berücksichtigung der Grundlagen wissenschaftlichen Arbeitens an <p>Sonstige Kompetenzen: Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • argumentieren stringent und verteidigen ihre Arbeit in einem wissenschaftlichen Vortrag / Kolloquium
Literatur
Themenspezifisch

Gefährdungseinschätzung

Hier finden Sie eine Übersicht, welche Lehrveranstaltungen bezüglich der Schwangerschaft und / oder der Stillzeit besucht werden können.

Grün	Die Lehrveranstaltung ist unbedenklich.
Gelb	Die Teilnahme an der Lehrveranstaltung bedarf einer Überprüfung im Einzelfall.
Rot	Es ist keine Teilnahme der Studentin an der Lehrveranstaltung zulässig.

<h1>Gefährdungsbeurteilung der Module</h1>					
Modulnummer	Modulname	Gefährdung			Bemerkungen
1	Individual- und Verhaltenspsychologie	x			keine
2	Diplomatie, Taktik und Verhandlungsführung	x			keine
3	Change-Handwerker	x			keine
4	Change story, Kampagnen-Management	x			keine
5	Strategisches CM und Geschäftsmodellentwicklung	x			keine
6-7	The next normal	x			keine
6-7	Soziologie und sozialer Wandel	x			keine
8	Future Skills	x			keine
9	Beratung, Begleitung & Coaching	x			keine
10	(Ver)änderungsarchitektur & agile Projektsteuerung	x			keine
11	Ermutigende Führung, Widerstand, Krisen & Konflikte	x			keine
12	Teamnavigation & Zusammenarbeit	x			keine
13	Abschlussarbeit: Konzept	x			keine
14	Abschlussarbeit: Erprobung und Mentorat		x		Siehe Modulbeschreibung
15	Abschlussarbeit und Kolloquium	x			keine