

# MITTEILUNGSBLATT DER KARL-FRANZENS-UNIVERSITÄT GRAZ



[www.uni-graz.at/zvwww/miblatt.html](http://www.uni-graz.at/zvwww/miblatt.html)

65. SONDERNUMMER

---

Studienjahr 2008/09

Ausgegeben am 8. 7. 2009

41.c Stück

---

## Curriculum des berufsbegleitenden Universitätskurses CHANGE MANAGEMENT an der Karl-Franzens-Universität Graz

**Impressum:** Medieninhaber, Herausgeber und Hersteller: Karl-Franzens-Universität Graz,  
Universitätsplatz 3, 8010 Graz. Verlags- und Herstellungsort: Graz.  
Anschrift der Redaktion: Administration und Dienstleistungen, Universitätsdirektion, Universitätsplatz 3,  
8010 Graz. E-Mail: [mitteilungsblatt@uni-graz.at](mailto:mitteilungsblatt@uni-graz.at)

**Curriculum des berufsbegleitenden Universitätskurses  
CHANGE MANAGEMENT  
an der  
Karl-Franzens-Universität Graz**

Gemäß § 3 Zif 5 Universitätsgesetz 2002, BGBl. I Nr. 120/2002 und der Richtlinie des Rektorates über die Einrichtung von Universitätskursen, Mitteilungsblatt Nr. 7b vom 9.1. 2007 wird an der Karl-Franzens-Universität Graz der Universitätskurs „CHANGE MANAGEMENT“ eingerichtet.

## **§ 1 Allgemeines**

### **(1) Gegenstand des Universitätskurses**

Veränderungsprozesse in Unternehmen, Organisationen oder Gemeinden stehen oft vor der Herausforderung, zielgerichtet und interaktiv mit vielen Teilnehmerinnen und Teilnehmern in Workshops oder Konferenzen zu arbeiten, da nur dadurch eine Beteiligung der betroffenen Personen erreicht werden kann. Für diese Aufgabenstellungen wurden spezielle Großgruppenverfahren entwickelt, die ein hohes Maß an Effizienz bei der Abwicklung von Veränderungsprozessen mit einer hohen Beteiligungsquote der mitwirkenden Personen vereinen. Diese Verfahren sind als ein Instrument zu verstehen, um in komplexen Systemen einen Beitrag zur Veränderung zu leisten. D.h. einer Vielzahl von betroffenen Anspruchsgruppen die Beteiligung an diesem Veränderungsprozess zu ermöglichen.

Großgruppenveranstaltungen finden immer unter spezifischen Rahmenbedingungen statt. Der Ablauf muss daher sehr sorgfältig geplant und an die spezifische Situation angepasst werden. Dafür ist es notwendig, die theoretischen Hintergründe der Großgruppenverfahren zu kennen und Erfahrungen mit dem Design und der Abwicklung von solchen Veranstaltungen zu haben.

Der Universitätskurs zielt auf die Vermittlung der theoretischen Grundlagen und der Fähigkeiten, die zur Planung und Abwicklung solcher Veranstaltungen notwendig sind ab.

### **(2) Qualifikationsprofil und Kompetenzen**

Absolventinnen und Absolventen verfügen nach Abschluss des Universitätskurses über die folgenden Qualifikationen:

- Kenntnis des aktuellen Standes der Forschung in Bezug auf die theoretischen Grundlagen der Konzepte des Veränderungsmanagements für Organisationen
- Kompetenz zur Entwicklung von problemspezifischen Planungs-, Strukturierungs- und Anpassungsmethoden für die Abwicklung von Veränderungsprojekten
- Erfahrungswissen im Einsatz von Veränderungsmethoden (vor allem im Bereich von Großgruppentechniken)
- Erste Erfahrungen bei der Anwendung der Methoden und Techniken des modernen Projektmanagements

- Wissen über die Phasen einer Teamentwicklung mit den jeweiligen Problemsituationen und dem Einsatz dazu passender Entwicklungsmaßnahmen
- Verständnis für Konfliktsituationen bei Veränderungsprozessen sowie für adäquate Lösungsansätze zu deren Bewältigung
- Beherrschung von Moderationsaufgaben in verschiedenen Situationen, wie z.B. Konfliktmoderation, Zielmoderation, Prozessmoderation etc.
- Wissen über organisatorische Gestaltungsaufgaben und deren grundlegende Methoden

### (3) Bedarf und Relevanz des Studiums für die Wissenschaft und den Arbeitsmarkt

Die dynamischen Veränderungen in der Wirtschaft und Verwaltung ziehen eine Vielzahl von Veränderungsprozessen unter komplexen Rahmenbedingungen nach sich. Die für die Durchführung benötigten personellen Ressourcen sind jedoch nur in wenigen Fällen vorhanden. Es werden daher sowohl von der Wirtschaft als auch der Verwaltung Ausbildungen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nachgefragt. D.h. die spezifischen Qualifikationen für die Durchführung von Veränderungsprozessen in Ergänzung zu den vorhandenen Fähigkeiten und Erfahrungen stellen einen besonderen Mehrwert dar. Das begründet sich damit, dass Veränderungen immer mehr zur Routine werden und nicht nur punktuell durchgeführt werden. Daraus leitet sich auch ein Bedarf an Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ab, die Veränderungsprozesse permanent betreuen.

### (4) Zielgruppen

- Führungskräfte, welche sich ständig ändernden Anforderungen an ihre Organisationen gegenüber sehen und adäquate Managementmethoden für den Umgang mit Änderungen beherrschen möchten
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Organisations- oder Personalabteilungen die in Change-Managementprozessen aktiv mitwirken oder diese leiten
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Fachabteilungen, die in Veränderungsprojekte eingebunden sind.
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus der öffentlichen Verwaltung, die Entwicklungsprojekte in Gemeinden betreuen und Entscheidungsträger unterstützen
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Beratungsunternehmen, die entsprechende Kundenprojekte betreuen

### (5) Zulassungsvoraussetzungen und Auswahlverfahren

Voraussetzung für die Zulassung zum Universitätskurs „CHANGE MANAGEMENT“ ist der Abschluss eines betriebswirtschaftlichen, volkswirtschaftlichen und/oder rechtswissenschaftlichen Studiums oder der Abschluss eines betriebswirtschaftlich, volkswirtschaftlich und/oder rechtswissenschaftlich ausgerichteten Universitätskurses der Karl-Franzens-Universität Graz oder eines anderen gleichwertigen Studiums an einer anerkannten inländischen oder ausländischen postsekundären Bildungseinrichtung oder der Nachweis über eine entsprechende langjährige

Expert/inn/enerfahrung in der Organisationsentwicklung, im mittleren oder gehobenen Management oder in der Beratungsbranche.

Teilnehmer/innen mit nichtdeutscher Muttersprache müssen einen Nachweis über die Kenntnisse der deutschen Sprache erbringen. Die Zahl der Studienplätze ist beschränkt und wird nach pädagogischdidaktischen und wirtschaftlichen Gesichtspunkten für jede neue Durchführung nach Rücksprache mit der wissenschaftlichen Leitung durch die wirtschaftliche Leitung des Universitätskurses festgelegt.

Die wissenschaftliche Leitung des Universitätskurses prüft die Eignung und die Erfüllung der Zulassungsvoraussetzungen und entscheidet über die Aufnahme in den Universitätskurs.

(6) Höchstzahl an Studienplätzen: 20

## § 2 Allgemeine Bestimmungen

(1) Zuteilung von ECTS-Anrechnungspunkten

Allen von den Studierenden zu erbringenden Leistungen werden ECTS-Anrechnungspunkte zugeteilt. Mit diesen ECTS-Anrechnungspunkten ist der relative Anteil des mit den einzelnen Studienleistungen verbundenen Arbeitspensums zu bestimmen. Das Arbeitspensum umfasst den Selbststudienanteil und die Kontaktstunden. Die Kontaktstunde entspricht 45 Minuten.

(2) Dauer und Gliederung des Studiums

Der Universitätskurs mit einem Arbeitsaufwand von 58 ECTS-Anrechnungspunkten umfasst einschließlich der benötigten Zeitdauer für die Zertifizierungsarbeit zwei Semester und ist modular strukturiert.

Die 2 Semester beinhalten folgende Lehrinhalte:

<b>Modul</b>		<b>ECTS</b>
Modul A	Projektmanagement und Teamentwicklung	4
Modul B	Konfliktmanagement und Großgruppentechnik	3
Modul C	Geschäftsprozesse und Moderation	4
Modul D	Planungsmethoden und Strukturierungsmethoden	5
Modul E	Anpassungsmethoden	5
Modul F	Zertifizierung	37
		<b>58</b>

(3) Akademischer Grad

An die AbsolventInnen des Universitätskurses wird der akademische Grad „**Zertifizierte Change Managerin**“ bzw. „**Zertifizierter Change Manager**“ verliehen.

#### (4) Lehrveranstaltungstypen

Im Curriculum werden folgende Lehrveranstaltungstypen angeboten:

- a. **Übungen (UE):** Übungen haben den praktisch-beruflichen Zielen der Studien zu entsprechen und konkrete Aufgaben zu lösen.
- b. **Seminare (SE):** Seminare dienen der wissenschaftlichen Diskussion. Von den Teilnehmenden werden eigene Beiträge geleistet. Seminare werden in der Regel durch eine schriftliche Arbeit abgeschlossen.
- c. **Konversatorien (KO):** Lehrveranstaltungen in Form von Diskussionen und Anfragen an die Lehrenden.
- d. **Vorlesungen verbunden mit Übungen (VU):** Bei diesen sind im unmittelbaren Zusammenhang mit einer Lehrtätigkeit im Sinne des § 1 Abs. 3 Z 3 lit. a Satzungsteil Studienrechtliche Bestimmungen, den praktisch-beruflichen Zielen der Diplom- und Bachelorstudien entsprechend, konkrete Aufgaben und ihre Lösung zu behandeln.

Alle unter a. bis d. genannten Lehrveranstaltungstypen gelten gemäß § 13 Satzungsteil Studienrechtliche Bestimmungen als Lehrveranstaltungen mit immanentem Prüfungscharakter.

### § 3 Lehr- und Lernformen

- (1) Die Unterrichtssprache ist Deutsch
- (2) Der Universitätskurs wird berufsbegleitend in geblockter Form über die Dauer von 2 Semestern angeboten

### § 4 Aufbau und Gliederung des Universitätskurses

- (1) Der zweisemestrige Universitätskurs umfasst einen Arbeitsaufwand (Workload) von insgesamt 58 ECTS-Anrechnungspunkten. Das Studium ist modular strukturiert. Die Lehrveranstaltungen sind im Folgenden mit Gliederung, Titel, Typ, ECTS-Anrechnungspunkten (ECTS), Kontaktstunden (KStd.) und der empfohlenen Monats-/Semesterzuordnung (Sem.) genannt. Die Modulbeschreibungen befinden sich in Anhang I.
- (2) Der Unterrichtsplan enthält die nachstehend aufgelisteten Lehrveranstaltungen; alle Lehrveranstaltungen sind Pflichtveranstaltungen. Als Voraussetzung für den Besuch der Lehrveranstaltungen aus den einzelnen Modulen gelten die in den Modulbeschreibungen enthaltenen Kriterien.

Modul-/LV-Bezeichnung	Modultitel/ Lehrveranstaltungstitel	Typ	ECTS	PF/GWF	Summe KStd.	Sem./Monat
<b>Modul A</b>	<b>Projektmanagement und Teamentwicklung</b>		<b>4</b>		<b>32</b>	<b>1/1</b>
A.1	Projektmanagement	VU	2	PF	16	1/1
A.2	Teamentwicklung	VU	2	PF	16	1/1
<b>Modul B</b>	<b>Konfliktmanagement und Großgruppentechniken</b>		<b>3</b>		<b>22</b>	<b>1/2</b>
B. 1	Konfliktmanagement	VU	2	PF	16	1/2
B. 2	Großgruppentechniken - Grundlagen	VU	1	PF	8	1/2

<b>Modul C</b>	<b>Geschäftsprozesse und Moderation</b>		<b>4</b>		<b>32</b>	<b>1/2 1/3</b>
C. 1	Geschäftsprozesse	VU	2	PF	16	1/2
C. 2	Moderation	UE	2	PF	16	1/3
<b>Modul D</b>	<b>Planungsmethoden und Strukturierungsmethoden</b>		<b>5</b>		<b>40</b>	<b>1/3 1/4</b>
D. 1	Planungsmethoden	VU	2	PF	16	1/3
D. 2	Strukturierungsmethoden	UE	3	PF	24	1/4
<b>Modul E</b>	<b>Methodenset 3: Anpassungsmethoden</b>		<b>5</b>		<b>40</b>	<b>1/4 2/1</b>
E. 1	Konfliktmanagement	VU	2	PF	16	1/4
E. 2	Change Management	UE	3	PF	24	2/1
<b>Modul F</b>	<b>Zertifizierung</b>		<b>37</b>		<b>12</b>	<b>2</b>
F. 1	Literaturstudium		8	PF		Lfd.
F. 2	Fernstudienelemente	KO*	10	PF		Lfd.
F. 3	Wissenschaftliches Arbeiten und Planung der eigenen Zertifizierungsarbeit	SE	4	PF	4	2/1
F. 4	Ausarbeitung Zertifizierungsarbeit		16	PF		2/1 - 4
F. 5	Präsentation der Zertifizierungsarbeiten durch die TeilnehmerInnen	SE	1	PF	8	2/4
			<b>58</b>		<b>176</b>	

\* Den Studenten/ den Studentinnen wird im Rahmen dieser Lehrveranstaltung die Möglichkeit gegeben über eine E-Learning-Plattform Fragestellungen mit den Vortragenden zu bearbeiten.

### (3) Zertifizierungsarbeit

1. Als Voraussetzung für den Abschluss des Universitätskurses ist eine Zertifizierungsarbeit zu verfassen. Diese umfasst 16 ECTS-Anrechnungspunkte.
2. Die/Der Studierende ist berechtigt, das Thema vorzuschlagen oder aus einer Anzahl von Vorschlägen der zur Verfügung stehenden Betreuerinnen/Betreuer auszuwählen.
3. Die Aufgabenstellung der Zertifizierungsarbeit ist so zu wählen, dass für die/den Studierenden die Bearbeitung innerhalb von 3 Monaten möglich und zumutbar ist.

## § 6 Prüfungsordnung

Für den Abschluss des Universitätskurses müssen alle Lehrveranstaltungen im Umfang von 176 Kontaktstunden besucht und die vereinbarte Zertifizierungsarbeit erfolgreich abgeschlossen werden. Die Feststellung des Studienerfolges erfolgt durch Prüfungen über die einzelnen Lehrveranstaltungen und durch die positive Beurteilung der Zertifizierungsarbeit. Die Beurteilung der einzelnen Lehrveranstaltungen obliegt den Lehrveranstaltungsverantwortlichen.

Die Bewertung der Prüfungsleistungen richtet sich nach der in § 73 Abs. 1 und 3 UG 2002 bestimmten Notenskala.

Die Zertifizierungsarbeit wird von einem Begutachter bzw. einer Begutachterin, der/die von der wissenschaftliche Leitung des Universitätskurses bestimmt wird, beurteilt (Zertifizierungsarbeit: 16 ECTS).

Sowohl das Thema der Arbeit als auch der Betreuer/die Betreuerin können von den Teilnehmenden vorgeschlagen werden und unterliegen dem Einverständnis der wissenschaftlichen Leitung des Universitätskurses und der betreffenden Person.

Die Erstellung der Zertifizierungsarbeit wird durch ein umfassendes Betreuungsmodell unterstützt. Die Teilnehmer und Teilnehmerinnen haben die Möglichkeit, die jeweiligen Spezifika ihrer Projekte mit den Fachreferenten zu besprechen und sich Meinungen/Literaturhinweise/Erfahrungen für die Problemlösung einzuholen. Weiters wird durch ein laufendes Feedback der Erstellungsprozess der Arbeit und der damit verbundene Praxistransfer aktiv unterstützt. Voraussetzung für den Erwerb des Zertifikates ist daher die Erstellung und Präsentation der Zertifizierungsarbeit im eigenen Arbeitsumfeld.

## **§ 7 Universitätskursbeitrag**

Die Kosten des Universitätskurses setzen sich aus den Aufwendungen für die Lehrenden und den sonstigen Aufwendungen für Leitung, Organisation etc. zusammen. Diese Gelder werden aus dem Universitätskursbeitrag und Drittmitteln aufgebracht. Falls diese nicht in entsprechender Höhe zur Verfügung stehen, kann der Universitätskurs nicht stattfinden.

Der Universitätskursbeitrag schließt nur die Kosten für die Lehrveranstaltungen ein, nicht hingegen sonstige Kosten, die u. a. für Fachliteratur, Recherchen im Zuge der Erstellung der Zertifizierungsarbeit oder die Teilnahme an allfälligen Exkursionen anfallen. Diese sowie allfällige sonstige Kosten für Reisen, Unterkunft und Verpflegung während des Universitätskurses sind von den TeilnehmerInnen selbst zu tragen. Der Universität Graz erwachsen aus dem Universitätskurs keine Kosten.

Die wirtschaftliche Leitung des Universitätskurses behält sich eine Änderung des Universitätskursbeitrages aufgrund sinkender oder steigender Teilnehmendenzahlen vor.

Die Teilnehmer/inn/en dieses Universitätskurses haben nur den Universitätskursbeitrag und nicht auch den Studienbeitrag zu entrichten, sofern sie ausschließlich zum Universitätskurs zugelassen sind.

## **§ 8 In-Kraft-Treten**

Dieses Curriculum tritt nach dessen Verlautbarung im Mitteilungsblatt in Kraft.

## **Anhang I: Modulbeschreibungen**

### **Modul A: Projektmanagement und Teamentwicklung** (im Ausmaß von 4 ECTS-Anrechnungspunkten)

#### **Inhalte:**

Begriff und Aufgaben des Projektmanagements, Methoden und Instrumente zur Planung, Steuerung und Auswertung von Projekten, Vorgehensmodelle für die Abwicklung von Projekten, Projektteamarbeit mit Teambildung, Projektrollenverteilung nach Persönlichkeitstypen, Instrumente der Teambildung, Umgang mit Konflikten und Auflösung von Teams

#### **Lernziele:**

Kenntnis der Aufgaben des Projektmanagements, Fähigkeit Projektaufträge zu entwickeln. Wissen über die Planungs- und Steuerungsmethoden mit ersten Einsatzerfahrungen, Fähigkeit zur Entwicklung von spezifischen Vorgehensmodellen, erste Erfahrungen mit Teambildungsmaßnahmen, Wissen über Konfliktregelungsmethoden, Kenntnis der Projektcontrollinginstrumente

#### **Lehr- und Lernaktivitäten, - methoden:**

Vortrag, Diskussion, Gruppenarbeiten zu Fallstudien mit Ergebnispräsentation, Vertiefendes Literaturstudium über die Fernstudienelemente, Arbeiten an Fragestellungen aus dem eigenen Arbeitsumfeld

**Voraussetzung für die Teilnahme:** keine

**Häufigkeit des Angebotes von Modulen:** jedes Jahr

### **Modul B: Konfliktmanagement und Großgruppentechniken** (im Ausmaß von 3 ECTS-Anrechnungspunkten)

#### **Inhalte:**

Entstehung und Verlauf von Konflikten, Problemorientiertes versus lösungsorientiertes Vorgehen zur Konfliktlösung, mechanistischer, menschzentrierter und systemischer Ansatz, visuelle Abbildung von Konfliktsituationen, typische Konfliktsituationen im Projektmanagement, Nachbearbeitung von Konflikten, Theoretische Grundlagen der Großgruppentechniken, tayloristischer Ansatz, reedukative Ansätze (Gruppendynamik, Intergruppenproblematik; etc.), Aktionsforschungsansatz, soziotechnischer Systemansatz, systemischer Ansatz, Douglas McGregor`s X-Y Theorie, Hierarchie Modell

#### **Lernziele:**

Wissen über Entstehungsursachen von Konflikten und deren typische Verläufe. Fähigkeit Konflikte und deren Entwicklungsstufe zu erkennen und geeignete Konfliktlösungsmethoden zu erarbeiten, Kenntnis der theoretischen Grundlagen der Großgruppentechniken und der Aussagen der wichtigsten theoretischen Ansätze, Fähigkeit zur Beurteilung der Anwendbarkeit verschiedener Methoden vor dem Hintergrund spezifischer Ausgangssituationen

#### **Lehr- und Lernaktivitäten, - methoden:**



Vortrag, Diskussion, Gruppenarbeiten zu Fallstudien mit Ergebnispräsentation, Vertiefendes Literaturstudium über die Fernstudienelemente, Arbeiten an Fragestellungen aus dem eigenen Arbeitsumfeld

**Voraussetzung für die Teilnahme:** Modul A

**Häufigkeit des Angebotes von Modulen:** jedes Jahr

**Modul C: Geschäftsprozesse und Moderation**  
(im Ausmaß von 4 ECTS-Anrechnungspunkten)

**Inhalte:**

Vorgehensmodelle für die Geschäftsprozessoptimierung, Methoden und Techniken für die Diagnose von bestehenden und die Konzeption von optimierten Geschäftsprozessen, Funktionalität von Geschäftsprozessmodellierungssoftware, Ansatzpunkte für die Prozessoptimierung, Prozesskostenrechnung, Moderationstechniken und deren Erfolgsfaktoren beim Einsatz, Visualisierungstechniken, Umgang mit Konflikten

**Lernziele:**

Fähigkeit spezifische Vorgehensmodelle für Geschäftsprozessoptimierungsprojekte zu entwickeln, Kenntnis der Methoden und Abschätzung des jeweiligen Eignungsbereiches, erste Erfahrungen in der Moderation von Workshops zur Prozessoptimierung mit dem Einsatz verschiedener Gestaltungsmethoden, Fähigkeit zur Diagnose von Prozessen und zur Definition von Soll-Modellen, erste Erfahrungen mit dem Handling von Konflikten in Arbeitsgruppen

**Lehr- und Lernaktivitäten, - methoden:**

Vortrag, Diskussion, Gruppenarbeiten zu Fallstudien mit Ergebnispräsentation, Vertiefendes Literaturstudium über die Fernstudienelemente, Arbeiten an Fragestellungen aus dem eigenen Arbeitsumfeld

**Voraussetzung für die Teilnahme:** Modul A

**Häufigkeit des Angebotes von Modulen:** jedes Jahr

**Modul D: Planungsmethoden und Strukturierungsmethoden**  
(im Ausmaß von 5 ECTS-Anrechnungspunkten)

**Inhalte:**

Darstellung und praktische Anwendung (Übung) der einzelnen Methoden nach folgenden Gesichtspunkten: theoretisches Fundament der Methode, Erfolgsbedingungen, Auswirkungen auf das Macht- und Autoritätsgefüge in der Organisation, Rollen, Aufgaben und Beziehungen in der Methodenanwendung, folgende Methoden werden bearbeitet: Zukunftskonferenz nach Weisbord u. Janoff, Zukunftswerkstatt nach Jungk, Lutz und Müllert, World Cafe nach Brown/Isaacs, Strategieforum (Soderquist), Gemba Kaizen nach Imai/Heymans, Participative Design Workshop nach Emery/Devane, Whole Systems Aüüiroach nach Adams/Adams

**Lernziele:**

Fähigkeit Großgruppenarbeiten zu planen und geeignete Methoden dafür zu definieren, erste Anwendungserfahrungen mit den verschiedenen Methoden, Fähigkeit zur Evaluation und Weiterentwicklung von Veranstaltungen bzw. Methodenanwendungen

**Lehr- und Lernaktivitäten, - methoden:**

Vortrag, Diskussion, Gruppenarbeiten zu Fallstudien mit Ergebnispräsentation, Vertiefendes Literaturstudium über die Fernstudienelemente, Arbeiten an Fragestellungen aus dem eigenen Arbeitsumfeld

**Voraussetzung für die Teilnahme:** Modul B

**Häufigkeit des Angebotes von Modulen:** jedes Jahr

**Modul E: Anpassungsmethoden**

(im Ausmaß von 5 ECTS-Anrechnungspunkten)

**Inhalte:**

Darstellung und praktische Anwendung (Übung) der einzelnen Methoden nach folgenden Gesichtspunkten: theoretisches Fundament der Methode, Erfolgsbedingungen, Auswirkungen auf das Macht- und Autoritätsgefüge in der Organisation, Rollen, Aufgaben und Beziehungen in der Methodenanwendung, folgende Methoden werden bearbeitet: Whole Scale Change nach Dannemiller u. Tyson, Open Space Technology nach Owen, Appreciative Inquiry nach Cooperrider und Whitney, Organization Workshop (Oshry / Devane), RTSC (Real Time Strategic Change) nach Jacobs / Mc Keown

**Lernziele:**

Vertiefung der Anwendungserfahrungen mit den verschiedenen Methoden, Intensivierung der Fähigkeit zur Evaluation und Weiterentwicklung von Veranstaltungen bzw. Methodenanwendungen

**Lehr- und Lernaktivitäten, - methoden:**

Vortrag, Diskussion, Gruppenarbeiten zu Fallstudien mit Ergebnispräsentation, Vertiefendes Literaturstudium über die Fernstudienelemente, Arbeiten an Fragestellungen aus dem eigenen Arbeitsumfeld

**Voraussetzung für die Teilnahme:** Modul D

**Häufigkeit des Angebotes von Modulen:** jedes Jahr

**Modul F: Zertifizierung**

(im Ausmaß von 37 ECTS-Anrechnungspunkten)

**Inhalte:**

Vertiefendes Literaturstudium zu allen Modulen insbesondere in jenen Bereichen, die Gegenstand der Zertifizierungsarbeit sind, Methoden und Techniken des Wissenschaftlichen Arbeitens, Erarbeitung eines Projektauftrages für eine Problemstellung aus dem eigenen Arbeitsumfeld, Ausarbeitung von Lösungskonzepten im Rahmen der Erstellung der Zertifizierungsarbeit, Zwischen- und Endpräsentationen der Arbeitsergebnisse und deren Diskussion

**Lernziele:**

Fähigkeit eine Problemstellung im eigenen Arbeitsumfeld exakt zu definieren und daraus Arbeitsziele abzuleiten, Kenntnisse der Methoden des Wissenschaftlichen Arbeitens und deren Anwendung zur Erstellung der eigenen Arbeit, Befähigung zur Erarbeitung eines geeigneten Vorgehensmodells und eines Sets von Methoden zur Lösungsfindung, Fähigkeit zur Präsentation der Problemstellung, der Arbeitsergebnisse und deren Defensio vor der Zertifizierungskommission

**Lehr- und Lernaktivitäten, - methoden:**

Vertiefendes Literaturstudium über die Fernstudienelemente, Arbeiten an Fragestellungen aus dem eigenen Arbeitsumfeld, Diskussion der Arbeitsergebnisse mit dem Coach bzw. in der Zertifizierungskommission

**Voraussetzung für die Teilnahme:** Module A bis E

**Häufigkeit des Angebotes von Modulen:** jedes Jahr