

MITTEILUNGSBLATT DER KARL-FRANZENS-UNIVERSITÄT GRAZ



www.uni-graz.at/zvwww/miblatt.html

91. SONDERNUMMER

Studienjahr 2008/09

Ausgegeben am 19. 8. 2009

47.b Stück

Curriculum für den Universitätslehrgang Systemisches Management - Leiten und Entwickeln in Sozial- und Bildungseinrichtungen und anderen Organisationen an der Karl-Franzens Universität Graz

Der Senat hat am 24. 6. 2009 den Beschluss der Curricula-Kommission Universitätslehrgänge vom 9. 6. 2009 betreffend die Neuerstellung des Curriculums Universitätslehrgang „Systemisches Management – Leiten und Entwickeln in Sozial- und Bildungseinrichtungen und anderen Organisationen“ gemäß § 25 Abs. 1 Z 16 UG 2002 genehmigt. Weiters hat er den Lehrgangsbeitrag gemäß § 91 Abs. 7 UG 2002 entsprechend dem vorgelegten Finanzplan festgesetzt.

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

**Curriculum für den Universitätslehrgang
Systemisches Management - Leiten und Entwickeln in Sozial- und
Bildungseinrichtungen und anderen Organisationen
an der Karl-Franzens Universität Graz**

Gemäß § 56 Universitätsgesetz 2002, BGBl. I Nr. 120/2002 und § 7 Abs. 5 Satzungsteil Studienrechtliche Bestimmungen der Karl-Franzens-Universität Graz wird an der Karl-Franzens-Universität Graz der Universitätslehrgang „Systemisches Management - Leiten und Entwickeln in Sozial- und Bildungseinrichtungen und anderen Organisationen“ eingerichtet.

Der Senat hat am 24.06.2009 den Beschluss der Curricula-Kommission Universitätslehrgänge vom 09.06.2009 betreffend die Neuerstellung des Curriculums Universitätslehrgang „Systemisches Management - Leiten und Entwickeln in Sozial- und Bildungseinrichtungen und anderen Organisationen“ gemäß § 25 Abs. 1 Z 10 UG 2002 genehmigt und den Lehrgangsbeitrag gemäß § 91 Abs. 7 UG 2002 entsprechend dem vorgelegten Finanzplan festgesetzt.

§ 1 Allgemeines

(1) Gegenstand des Studiums

In der wissenschaftlichen Orientierung bezieht sich der Universitätslehrgang auf die Erkenntnisse der neueren Systemtheorie, die gegenwärtig sowohl in der Familientherapie als auch in der Organisationswissenschaft erfolgreich angewendet werden.

Der Universitätslehrgang vermittelt fachliche Qualifikation im Bereich Management und Führung, sowie die Stärkung der personalen und sozialen Kompetenz.

(2) Zielgruppe

In Sozial und Bildungseinrichtungen leitend tätige Menschen, mit einem fachlich in Frage kommenden Bachelorstudiums oder eines fachlich in Frage kommenden Fachhochschul-Bachelorstudienganges oder eines anderen gleichwertigen Studiums an einer anerkannten inländischen oder ausländischen postsekundären Bildungseinrichtung und mind. 5 Jahre Berufserfahrung.

(3) Qualifikationsprofil und Kompetenzen

Die Qualifikationsperspektive ist darauf gerichtet, folgende Kenntnisse zu vermitteln bzw. Fähigkeiten zu fördern:

- Die für PraktikerInnen relevanten Inhalte des systemischen Denkens und Arbeitens kennen und selbstverständlich in der täglichen Arbeit anwenden können.
- Die persönliche Position (Rolle, Funktion) in der eigenen Organisation untersuchen und eine Entwicklungsperspektive planen.
- Aufgabenfelder von Leiten (Organisationsentwicklung, Personalmanagement, Controlling, Strategieentwicklung, Marketing, Ressourcenmanagement) kennen und einsetzen.
- Das Ethos des eigenen Leitens in Bezug auf seine systemischen Wirkungen beachten und reflektieren.
- Wissen um die Dynamik in Teams, Arbeitsgruppen und Organisationen vertiefen.
- Projekte leiten, beraten bzw. als deren AuftraggeberIn betreuen und Ergebnisse sichern.
- Beratungskompetenz vertiefen und erweitern.
- Das Wissen in der Organisation zugänglich machen.
- In Krisen- und Konfliktsituationen hilfreich reagieren.

- Gender- und Diversitätskompetenzen lernen und/oder vertiefen.
- Praktische Evaluierungsmethoden kennen und anwenden können.
- Wissenschaftliche Forschungsmethoden kennen und anwenden können.

(4) Bedarf und Relevanz des Studiums für die Wissenschaft und den Arbeitsmarkt:

- a. Wissenschaft:** bislang wurden Themen des Managements vorrangig unter betriebswirtschaftlicher Perspektive gesehen. Für Organisationen außerhalb des Wirtschaftssystems ist eine Erweiterung der Perspektiven notwendig. Neben den für alle Organisationen wichtigen ökonomischen Dimensionen sind für NPO's und NGO's sowie für Verwaltungs- und andere öffentliche Einrichtungen die jeweiligen (nicht ökonomischen) Aufgaben und Zielsetzungen für die Praxis des Managements von grundlegender Bedeutung. In diesem Universitätslehrgang werden wissenschaftliche Erkenntnisse integriert, aber auch weiterentwickelt.
- b. Arbeitsmarkt:** Der Arbeitsmarkt benötigt qualifizierte Führungskräfte in NPO's und NGO's und es gilt , sinnvolle Berufskarrieren und Beschäftigungsmöglichkeiten in Leitungspositionen für ExpertInnen aus unterschiedlichen Professionen innerhalb dieser NPO's und NGO's zu schaffen, da in diesem Berufsspektrum Leitung häufig nicht das vorrangige Laufbahnziel war. Im Masterlehrgang eignen sich die Studierenden auf eine sehr anwendungsorientierte Weise das Rüstzeug an, um sich den komplexen Arbeitssituationen der Praxis zu stellen. Zum Rüstzeug zählen Methoden, Modelle, Konzepte und Grundlagenwissen. Außerdem führen sie konkrete Change-Projekte durch, die anschließend dokumentiert und reflektiert werden. Dabei haben die Studierenden die Möglichkeit, ihr Handeln im Projekt mit anderen Studierenden und in einem Supervisionsprozess systematisch zu bearbeiten und wenn nötig neue Handlungsoptionen zu kreieren. Durch das Verfassen einer Masterarbeit lernen die Studierenden wissenschaftliche Methoden gewinnbringend in ihre Praxis umzusetzen.

§ 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 (§ 12 Abs. 1 Satzungsteil Studienrechtliche Bestimmungen). Das Arbeitspensum umfasst den Selbststudienanteil und die Kontaktstunden. Die Kontaktstunde entspricht 45 Minuten.

(2) Dauer und Gliederung des Studiums

Der 4-semesterige Universitätslehrgang umfasst einen Arbeitsaufwand (Workload) von insgesamt 90 ECTS-Anrechnungspunkten. Das Studium ist modular strukturiert. Die Lehrveranstaltungen sind im Folgenden mit fortlaufender Nummer (fld. Nr.), Titel, Typ, ECTS-Anrechnungspunkten (ECTS), Summe der Kontaktstunden (S KStd.), Kontaktstunden (KStd.) und der empfohlenen Semesterzuordnung (Sem.) genannt. Die Modulbeschreibungen befinden sich in Anhang I.

Inhaltliche Gliederung

	Sem	LV Typ	Σ KStd.	KStd.	ECTS
Modul 1: Leiten					
Projektmanagement	1	KS	25	1,6	3
Leiten II - Leitungsmodelle	2	KS	25	1,6	3
Gender- und Diversity-Management	2	KS	25	1,6	3
Coaching von Mitarbeitenden	3	KS	25	1,6	3
Projektpräsentation, Eigenreflexion und Fremdeinschätzung	2	KS	25	1,6	3
Modul 2: Persönlichkeitsentwicklung					
Persönliche Lernperspektive - System. Grundverständnis	1	KS	25	1,6	3
Leiten I - Meine Leitungspersönlichkeit	1	KS	25	1,6	3
Selbstmanagement - Work-Life-Balance	2	KS	25	1,6	3
Modul 3: Organisationsentwicklung					
Wissensmanagement	2	KS	25	1,6	3
Organisationsdynamik	1	KS	25	1,6	3
Strategie-Entwicklung	1	KS	25	1,6	3
Qualitätsmanagement und Controlling	3	KS	25	1,6	3
Modul 4: Masterarbeit					
Wissenschaftliches Arbeiten: Grundlagen	3	KS	25	1,6	3
Masterarbeit Forum 1	3	AG	8	0,3	3
Wissenschaftliches Arbeiten: Forschungsmethoden	3	KS	25	1,6	3
Masterarbeit Forum 2	4	AG	8	0,3	3
Masterarbeit Forum 3	4	AG	8	0,3	3
Masterarbeit Forum 4	4	AG	8	0,3	3
Masterarbeit					20
Masterprüfung, Abschluss, Reflexion und Nachhaltigkeit	4		25	0,3	4
Übergreifende Lehrbausteine					
Peergroup		AG	30		3
Projekt (Praxis lt. § 17 Studienrechtl. Bestimmungen)		PK	0		9
ECTS gesamt					90

(3) Akademischer Grad

An die Absolventinnen und Absolventen des Universitätslehrgangs wird der akademische Grad „Master of Arts“, abgekürzt MA, verliehen.

(4) Zulassungsvoraussetzungen

Voraussetzung für die Zulassung zum Universitätslehrgang ist der Abschluss eines fachlich in Frage kommenden Bachelorstudiums oder eines fachlich in Frage kommenden Fachhochschul-Bachelorstudienganges oder eines anderen gleichwertigen Studiums an einer anerkannten inländischen oder ausländischen postsekundären Bildungseinrichtung und mind. 5 Jahre Berufserfahrung. Der Nachweis der allgemeinen Universitätsreife gilt durch den Nachweis dieser Zulassungsvoraussetzung jedenfalls als erbracht.

Die Zulassung kann auch durch den Universitätskurs „Leiten – Entwickeln – Managen“ und 5 Jahre Berufserfahrung erbracht werden.

Über die Zulassung entscheidet das Rektorat gem. § 60 Abs. 1 (in Verbindung mit § 70 Abs. 1) UG 2002 auf Vorschlag der/des wissenschaftlichen Leiterin/Leiters des Universitätslehrganges.

AbsolventInnen des Universitätslehrgangs „Systemisches Management - Leiten – Entwickeln – Managen“ (Mitteilungsblatt der Karl-Franzens-Universität Graz, 88. Sondernummer, Studienjahr 2001/2002, ausgegeben am 18.9.2002) haben die Möglichkeit unter Einbringung der fehlenden ECTS-Anrechnungspunkte in den Masterlehrgang einzusteigen.

(5) Lehrveranstaltungstypen

Im Curriculum werden folgende prüfungsimmanente Lehrveranstaltungstypen angeboten:

a. Kurse (KS) sind Lehrveranstaltungen in denen die Studierenden die Lehrinhalte gemeinsam mit den Lehrenden erfahrungs- und anwendungsorientiert bearbeiten.

b. Praktika (PK) – Praxis lt. § 17 Studienrechtl. Bestimmungen: haben die Berufsvorbildung oder wissenschaftliche Ausbildung sinnvoll zu ergänzen. Besteht an der Universität keine Möglichkeit Praktika durchzuführen, so haben die Studierenden ihre Praxis bei Verwaltungs- und Gerichtsbehörden, in Instituten, Anstalten oder Betrieben, deren Einrichtungen hierfür geeignet sind, abzuleisten. Hier wird das im Studium Gelernte in die Praxis umgesetzt und reflektiert. Die Studierenden sollen das Gelernte in ihrer Praxis umsetzen und implementieren. Diese Umsetzung soll und muss regelmäßig reflektiert werden. Dies geschieht in den begleitenden Peergruppen, in der Einzelsupervision und in den schriftlichen Prüfungsarbeiten in welchen das theoretisch Gelernte und das praktisch Umgesetzte reflektiert und beschrieben werden.

Die Projektarbeit beinhaltet die Projektentwicklung und deren Umsetzung in die berufliche Praxis. Sie enthält die Dokumentation eines selbst geplanten Projektes, die Einbettung dieses Projektes in den Universitätslehrgang, die Reflexion der zuvor entwickelten Hypothesen anhand der Ergebnisse und die professionelle Präsentation des Projektes vor einem Plenum. Im Projekt wird das im Studium Gelernte konkret in die Praxis umgesetzt. Die Projektarbeit wird sowohl von den Lehrgangleitern als auch durch die Peergruppenzusammenarbeit und die Supervision unterstützt.

c. Arbeitsgemeinschaft (AG) Arbeitsgemeinschaften dienen der gemeinsamen Bearbeitung konkreter Fragestellungen, Methoden und Techniken der Forschung sowie der Einführung in die wissenschaftliche Zusammenarbeit in kleinen Gruppen. Insbesondere werden hier Fragestellungen zu den Forschungsmethoden der Masterarbeiten der Teilnehmenden bearbeitet und diskutiert. Es wird in mehreren

Arbeitsgemeinschaften gearbeitet, die sich regional mit ihren Lehrenden/ExpertInnen treffen

Peergroups (jeweils 3-8 TeilnehmerInnen) dienen dem begleitenden selbstorganisierten Lernen. Sie werden nach relevanten Themen der TeilnehmerInnen zusammengestellt. Die Peergruppen treffen sich eigenverantwortlich in dem vorgeschriebenen Zeitausmaß während der Dauer des Universitätslehrgangs (4 Semester), arbeiten eigenverantwortlich und führen über ihre Aktivitäten Protokoll. Die Peergruppe soll den Erwerb von theoretischen Kenntnissen erleichtern und vertiefen und das Planen des eigenen Projekts und der Projektarbeit unterstützen. Über die Teilnahme an den Peergruppen stellt die Lehrgangsleitung eine Teilnahmebestätigung aus.

Die Kosten für die Peergroup (Reise-, Verpflegungs-, Übernachtungs- und gegebenenfalls Materialkosten) sind von den Teilnehmenden selbst zu tragen.

(6) Höchstzahl an Studienplätzen

Aus pädagogisch-didaktischen Gründen wird die Anzahl der Teilnehmenden für den gesamten Universitätslehrgang beschränkt.

Maximale TeilnehmerInnenanzahl: 30

Wenn die festgelegte Höchstzahl der Teilnehmenden überschritten wird, erfolgt die Aufnahme der Studierenden in den Universitätslehrgang nach dem Datum der Anmeldung.

(7) Lehrgangsbeitrag

Es müssen so viele TeilnehmerInnen an dem Universitätslehrgang teilnehmen, dass dieser kostendeckend durchgeführt werden kann.

Der Lehrgangsbeitrag schließt nur die Kosten für die Lehrveranstaltungen ein, nicht hingegen sonstige Kosten, wie die für Fachliteratur oder Recherchen im Zuge der Erstellung der Masterarbeit. Diese sowie allfällige sonstige Kosten für Reisen, Unterkunft und Verpflegung während der einzelnen Semester sind von den TeilnehmerInnen selbst zu tragen. Der Universität Graz erwachsen aus dem Universitätslehrgang keine Kosten.

§ 3 Lehr- und Lernformen

Die Lehrveranstaltungen

Die Lehrveranstaltungen finden, in zwei Gruppen zu je max. 15 Personen, im Wechsel von Großgruppen- und Kleingruppenarbeit, in Blocklehre statt. Sie sind teilweise geschlossene Veranstaltungen für die TeilnehmerInnen (Lehrveranstaltungen 1, 2 und 11), teilweise werden sie – sofern die TeilnehmerInnenzahl es sinnvoll erscheinen lässt - auch anderen InteressentInnen, die nicht TeilnehmerInnen am Universitätsehrgang sind, angeboten.

Die 14 mehrtägigen und die 4 eintägigen Lehrveranstaltungen erstrecken sich über die Universitätslehrgangsdauer von 4 Semestern.

Die Lehrveranstaltungen fokussieren jeweils unterschiedliche inhaltliche und methodische Schwerpunkte. Sie dienen der Theoriebildung, bearbeiten anhand von Fallbeispielen unterschiedliche Arbeitsperspektiven und bieten kreative Lösungsmöglichkeiten und eine Vielfalt an Interventionsformen.

Die **Lehrveranstaltungen** im Einzelnen – in zeitlicher Reihenfolge:

	Lehrveranstaltungstitel	Σ KStd.	KStd.	ECTS
1	Persönliche Lernperspektive – System. Grundverständnis	25	1,6	3
2	Projektmanagement	25	1,6	3
3	Leiten I – Meine Leitungspersönlichkeit	25	1,6	3
4	Leiten II – Leitungsmodelle	25	1,6	3
5	Wissensmanagement	25	1,6	3
6	Organisationsdynamik	25	1,6	3
7	Strategie-Entwicklung	25	1,6	3
8	Selbstmanagement – Work-Life-Balance	25	1,6	3
9	Gender- und Diversity-Management	25	1,6	3
10	Qualitätsmanagement und Controlling	25	1,6	3
11	Coaching von Mitarbeitenden	25	1,6	3
12	Projektpräsentation, Eigenreflexion und Fremdeinschätzung	25	1,6	3
13	Wissenschaftliches Arbeiten: Grundlagen	25	1,6	3
14	Masterarbeit Forum 1	8	0,3	3
15	Wissenschaftliches Arbeiten: Forschungsmethoden	25	1,6	3
16	Masterarbeit Forum 2	8	0,3	3
17	Masterarbeit Forum 3	8	0,3	3
18	Masterarbeit Forum 4	8	0,3	3
	Gesamtsumme			58

1. Persönliche Lernperspektive – Systemisches Grundverständnis

Die Grundlagen für gemeinsames Lernen werden geschaffen: Orientierung im Universitätslehrgang und der Gruppe. Ausgehend von der Analyse der eigenen Position/Rolle/Funktion in Team/Gruppe/Organisation werden die persönlichen Lernperspektiven und Lehrgangsziele erarbeitet. Einführung in die systemische Denk- und Arbeitsweise. Grundlagen und Konzepte der Systemtheorie (Konstruktivismus, Kybernetik, Neurowissenschaften).

2. Projekt-Management

Es werden Methoden und Instrumente des modernen Projektmanagements erarbeitet: die Definition von Projektmanagement, die Bedingungen für erfolgreiche Projekte, die Phasen der Planung, Zieldefinition, Planung und Steuerung eines Projektes -, Ressourcen- und Kostenplanung, Projektcontrolling, Meilenstein-Analyse und Projektverfolgung, Projektabschluss, Evaluation und Wissenstransfer. Besonders werden, Rollen in einem Projekt, Aufgabe und Rolle des Projektmanagers/der Projektmanagerin untersucht.

Jede/r Teilnehmer/in findet und entwickelt sein/ihr eigenes Projekt, welches er/sie bis zum Ende des 2. Semesters in der Arbeitspraxis durchführen und dokumentieren muss.

3. Leiten I – Meine Leitungspersönlichkeit

Die TeilnehmerInnen lernen vielfältige Führungsinstrumente und ihre Wirkungen kennen und reflektieren ihre eigenen Möglichkeiten und Grenzen diese anzuwenden. Ebenso werden unterschiedlich Leitungsformen und deren Auswirkung auf das Arbeitsklima und die Erreichung von Organisationszielen transparent gemacht. Weitere Themen sind die wirkungsvolle Motivation der MitarbeiterInnen, Instrumente der Personalauswahl und der Personalentwicklung.

4. Leiten II – Leitungsmodelle

Systemisches Management als "Kunst der Balance", Führen im Wandel der Zeit, Führen und Komplexität, Management und Selbstorganisation, Ressourcenorientiertes Führen, Mitarbeiterführung und die dazu in der Praxis erprobten und tauglichen Instrumente werden in diesem Seminar vorgestellt und in Übungseinheiten verfügbar gemacht.

5. Wissensmanagement

Es werden Grundlagen des theoretischen Wissensmanagements vermittelt und auf ihre Anwendungsmöglichkeiten in der Praxis hin untersucht: Wie kann das vorhandene Wissen aufgespürt, gespeichert und anwendungsrelevant aufbereitet werden, wie kann die gesamte Wissensspirale in Gang gesetzt und gehalten werden? Welche Informationstechnologien gilt es sinnvoll zu nutzen und welche Fortbildungsmöglichkeiten gilt es zu diesem Zweck für die MitarbeiterInnen anzubieten.

6. Organisationsdynamik

Zentraler Angelpunkt dieses Seminars ist die Idee der lernenden Organisation: Organisationsmodelle, ihre Dynamiken und Grenzen werden erarbeitet und der Frage nachgegangen: Was sind Interventionsmöglichkeiten in soziale Systeme? Was kann in meiner Organisation stabil bleiben, was soll verändert werden und wie könnte das am ehesten gelingen? Wie verläuft der Weg von der Vision zur Aktion.

Als anschauliches Mittel wird – unter anderem – mit der Methode der Organisationsaufstellungen gearbeitet. Dies eröffnet für die Studierenden die Möglichkeit einerseits die Methode kennenzulernen und andererseits eine andere Sichtweise ihrer Organisation zu gewinnen.

7. Strategie-Entwicklung

Strategieentwicklung wird als zentrale Leitungsaufgabe verstanden und unterschiedliche Modelle der Strategieentwicklung in ihren Möglichkeiten und Beschränkungen vorgestellt und Erprobungen simuliert. Ein besonderes Thema dieses Seminars ist die Besonderheit von Marketingstrategien in Dienstleistungsorganisationen.

8. Selbstmanagement – Work-Life-Balance

Strategien zu einem effektiven Selbst- und Zeitmanagement werden vorgestellt und an die eigenen Möglichkeiten angepasst. Theoretische Inputs zu Stress und Burn-Out sollen zum Erkennen eigener Grenzen führen und auch Verhaltensweisen von Mitarbeitenden besser einschätzen lernen und einen förderlichen Umgang damit finden.

9. Gender und Diversity Management

Geschlecht/Gender, ethnische, kulturelle und soziale Herkunft, Alter, sexuelle Orientierung, Religion und Weltanschauung, psychische und physische Fähigkeiten und Bedürfnisse sind Aspekte in denen sich Menschen unterscheiden. Gender & Diversity Management zielt darauf ab, diese und weitere Unterschiede wahrzunehmen und zur Weiterentwicklung von Gesellschaft und Organisationen zu nutzen. Die Studierenden erhalten Kenntnisse über Gender- und Diversity Theorien auf der Wissensebene.

10. Qualitätsmanagement und Controlling

Was bedeutet Qualität und Qualitätsmanagement für Sozial- und Bildungsorganisationen? Einschlägige internationale Q-Normen und ihre Praktikabilität werden vorgestellt und auf ihre praktische Handhabbarkeit untersucht. Systematisches Vorgehen beim Aufbau und der Weiterführung eines QM-Systems ist ein weiteres Thema dieses Seminars, ebenso die Untersuchung des Stellenwerts von Controlling in Sozial- und Bildungseinrichtungen und Möglichkeiten, Controlling Instrumente einzusetzen und die Entwicklung einfacher Strukturen zur Anwendung von Controlling Maßnahmen.

11. Coaching von Mitarbeitenden

Eine wichtige Aufgabe als Führungskraft ist es die Mitarbeitenden zu fördern und zu fordern. Dazu werden Instrumente der Beratung, des Coachings und Feedbackinstrumente gelehrt, erprobt und Gesprächsführungskompetenz vermittelt. Das Instrument des MitarbeiterInnengesprächs wird vorgestellt.

12. Projektpräsentation – Eigenreflexion und Selbsteinschätzung

Die Projekte der TeilnehmerInnen, die während des Universitätslehrgangs entworfen und durchgeführt wurden, werden in diesem Seminar vorgestellt und von den Peers und den LehrgangleiterInnen einer kritischen Beurteilung unterzogen. Maßgeblich wird dabei sein, wie weit bei der Auswahl, der Durchführung und der Reflexion des Projektgeschehens nicht nur die Werkzeuge des Projektmanagements sinnvoll eingesetzt wurden, sondern auch, wie weit systemische Sichtweisen und ein darauf basierendes Vorgehen im Prozess sichtbar geworden sind.

Zudem wird in diesem Seminar jede/jeder Studierende einer Prüfung zu den gelesenen und rezensierten Büchern ablegen.

13. Wissenschaftliches Arbeiten: Grundlagen

Grundlegende Methoden und Techniken des wissenschaftlichen Arbeitens mit besonderer Berücksichtigung der Thematik des systemischen Managements werden gelehrt.

Konkrete Lernschritte: von der Ideensammlung zur Themenfindung, Themeneinschränkung und Formulierung einer Forschungsfrage, zielorientierte Planung incl. Zeitmanagement, Literaturrecherche und Umgang mit wissenschaftlicher Literatur, innovative Lesetechniken, Zusammenfassung und Exzerpieren von Gelesenem, kreative Schreibtechniken, um den Schreibfluss zu fördern, die Überarbeitung von Rohtexten (= ersten Textfassungen).

14. Masterarbeit Forum 1

Es wird Hilfestellung bei der Auswahl des Themas gegeben und Techniken zur Erleichterung der Textproduktion (Überwindung von Schreibhemmungen) zur Verfügung gestellt. Es wird auf Strukturierung, Fokussierung und relevante Fragestellungen und Hypothesenbildung geachtet.

15. Wissenschaftliches Arbeiten: Forschungsmethoden

Verschiedene grundlegende methodische Ansätze empirischer Sozialforschung werden vorgestellt, besonders eingegangen wird dabei auf die Unterscheidung von quantitativen und qualitativen Methoden und deren sinnvollen Einsatz. Theoretische Grundlagen werden gelehrt und anhand von Praxisbeispielen der Studierenden geübt. Je nach den Bedürfnissen der Studierenden wird dabei auf einzelne Forschungsmethoden näher eingegangen.

16. Masterarbeit Forum 2

Coaching beim Abfassen der Masterarbeit. Strukturierung, Fokussierung auf relevante Fragestellungen und Hypothesenbildung.

17. Masterarbeit Forum 3

Coaching beim Abfassen der Masterarbeit. Strukturierung, Fokussierung auf relevante Fragestellungen und Hypothesenbildung Metaanalysen der Literatur.

18. Masterarbeit Forum 4

Coaching beim Abfassen der Masterarbeit. Grundsätze wissenschaftlichen Arbeitens, sprachliche Gestaltung und formale Erfordernisse.

Lehrformen:

Im Universitätslehrgang wird darauf Wert gelegt, ganzheitliche Methoden einzusetzen, um ein nachhaltiges Lernergebnis zu ermöglichen. Anwendungsorientiertes Rüstzeug vermittelt den Studierenden Methoden, Modelle, Konzepte und Grundlagenwissen, welches sie in den Lehrveranstaltungen mit ihrer Arbeitspraxis verknüpfen und somit an den eigenen Arbeitsthemen lernen können. Selbstkritische und ethische Reflexionen des Leitens, insbesondere ihre Wirkung auf Systemisches Leiten werden in allen Modulen durchgeführt. Die Studierenden sind durch regelmäßiges E-learning angehalten, dieses kennenzulernen und zu verwenden.

§ 4 Aufbau und Gliederung des Studiums

(1) Der 4-semesterige Universitätslehrgang umfasst einen Arbeitsaufwand von insgesamt 90 ECTS-Anrechnungspunkten. Die Lehrveranstaltungen sind unter § 2 (2) genannt.

Bei allen Lehrveranstaltungen handelt sich es um Lehrveranstaltungen mit immanentem Prüfungscharakter.

(2) Masterarbeit

1. Im Universitätslehrgang ist eine Masterarbeit zu verfassen. Diese umfasst 20 ECTS-Anrechnungspunkte. Es wird empfohlen die Masterarbeit im 4. Semester zu verfassen.

2. Das Thema der Masterarbeit ist einem der im Lehrgang gelehrt Prüfungsächer/Module zu entnehmen oder hat in einem sinnvollen Zusammenhang mit einem dieser Fächer zu stehen. (§ 81 UG 2002 und § 26 Satzungsteil Studienrechtliche Bestimmungen):

Modul 1: Leiten

Modul 3: Organisationsentwicklung

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 Masterarbeit ist so zu wählen, dass für die/den Studierenden die Bearbeitung innerhalb von sechs Monaten möglich und zumutbar ist.

(3) Masterprüfung

Die Masterprüfung incl. Defensio der Masterarbeit wird am Ende des 4. Semesters abgelegt. Sie umfasst 4 ECTS-Anrechnungspunkte.

§ 5 Prüfungsordnung

(1) Prüfungsarten und -methoden

Lehrveranstaltungen mit immanentem Prüfungscharakter werden durch die Beurteilung der kontinuierlichen Mitarbeit und weitere Anforderungen, die zu Beginn der Lehrveranstaltung durch die Lehrveranstaltungsleiterin/den Lehrveranstaltungsleiter bekannt gegeben werden, abgeschlossen.

Für die Lehrveranstaltung „Projektmanagement“ erfolgt der Leistungsnachweis über die Dokumentation des selbst durchgeführten Projektes, der Präsentation des Projektes und einer mündlich Prüfung über das Projekt. Dies wird in der Lehrveranstaltung „Projektpräsentation, Eigenreflexion und Fremdeinschätzung“ durchgeführt.

Praxisprojekt - Projektarbeit

Das Praxisprojekt - Projektarbeit dauert über 3 Semester (Semester 1 – 3). Dabei haben die Studierenden ein Projekt aus der eigenen Arbeitspraxis zu konzipieren, durchzuführen, zu dokumentieren, zu reflektieren und zum Abschluss vor der Lehrgangsgruppe und den PrüferInnen zu präsentieren. Diese Präsentation, die dazugehörige mündliche Prüfung und die Dokumentation dienen als Grundlage für den Leistungsnachweis der Lehrveranstaltungen „Projektmanagement“ und „Projektpräsentation – Eigenreflexion und Fremdeinschätzung“.

Für die Lehrveranstaltungen „Masterarbeit Forum 1-4“ wird die Mitarbeit und die Präsentationen zum aktuellen Stand der Masterarbeit zur Beurteilung herangezogen.

Für die Leistungsnachweise sind Noten zu geben.
Die Praxis wird mit „teilgenommen/nicht teilgenommen“ beurteilt.

(2) Wiederholung von Prüfungen

Es ist der § 35 des Satzungsteils Studienrechtliche Bestimmungen anzuwenden. Negativ beurteilte Prüfungen können insgesamt 4 Mal wiederholt werden.

(3) Masterprüfung

Voraussetzung der Zulassung zur Masterprüfung ist die positive Beurteilung aller Lehrveranstaltungen, des Projektes incl. Präsentation und Prüfung über die Durchführung des Projektes.

Die Einsetzung des Prüfungssenates hat im Rahmen der Bestimmungen im § 24 und § 32 Satzungsteil Studienrecht zu erfolgen.

Dem Prüfungssenat gehörten die wissenschaftl. Leitung, die Lehrgangsleiter/innen und ein/e zu bestimmende(r) externe(r) Prüfer/in an.

Die Masterprüfung besteht aus einem halbstündigen Kolloquium mit der Prüfungskommission. Gegenstand sind Fragestellungen

1. aus der Masterarbeit und
2. aus einem gewählten Fach aus dem Universitätslehrgang, welches zwischen PrüferIn und StudentIn vereinbart wurde.

Die Masterprüfung hat 4 ECTS-Anrechnungspunkte.

§ 6 In-Kraft-Treten des Curriculums

Dieses Curriculum tritt mit 1. Oktober 2009 in Kraft.

Anhang I**Modulbeschreibungen - Beschreibung der zu vermittelnden Kenntnisse und Fertigkeiten (Learning Outcomes)****Modul 1 - Leiten (Zuordnung § 4, Anzahl der ECTS-Anrechnungspunkte: 15)**

Pflicht-fach	Semester	Modul 1: Leiten	Typ	Σ KStd.	ECTS	Modul
PF	1	Projektmanagement	KU	25	3	1
PF	2	Leiten II – Leitungsmodelle	KU	25	3	1
PF	2	Gender und Diversity Management	KU	25	3	1
PF	3	Coaching von Mitarbeitenden	KU	25	3	1
PF	2	Projektpräsentation, Eigenreflexion und Fremdeinschätzung	KU	25	3	1

Learning-Outcomes – Modul I:

- die Studierenden kennen Grundmodelle und Instrumente von Führung und Management
- die Studierenden kennen Konzepte und Instrumente des Projektmanagements und können mit der sozial- und organisationspsychologischen Dimension des Projektmanagements kompetent umgehen
- die Studierenden kennen grundlegende Zusammenhänge zwischen Mitarbeiterführung und Motivation
- Potentiale der MitarbeiterInnen erkennen und weiterentwickeln
- die Studierenden haben lösungsorientierte Interventionstechniken erlernt
- die Studierenden können Gruppenprozesse analysieren und darauf aufbauend geeignete Führungshandlungen setzen
- kennen die Grundlagen von Gender- und Diversity-Management und können dieses anwenden
- die Studierenden haben ein Projekt geplant, durchgeführt, abgeschlossen, dokumentiert, präsentiert und reflektiert

Modul 2 – Persönlichkeitsentwicklung (Zuordnung zu § 4, Anzahl der ECTS-Anrechnungspunkte: 9)

Pflichtfach	Semester	Modul 2: Persönlichkeitsentwicklung	Typ	Σ KStd.	ECTS	Modul
PF	1	Persönliche Lernperspektive – System. Grundverständnis	KU	25	3	2
PF	1	Leiten I – Meine Leitungspersönlichkeit	KU	25	3	2
PF	2	Selbstmanagement – Work-Life-Balance	KU	25	3	2

Learning-Outcomes - Modul II:

- Studierende kennen die Grundlagen der Systemtheorie und den Zusammenhang mit dem Systemischen Management
- Studierende können eigene Potentiale erkennen und weiterentwickeln
- Studierende können Unterschiede als Ressource sehen und nutzen
- Studierende haben ihre Problemlösungskompetenz erweitert und können
- Umgang mit Widersprüchen und Konflikten
- Studierende können Veränderungen der für sie relevanten Umwelten erkennen und darauf sinnvoll reagieren
- Ergebnisse und Botschaften klar und überzeugend präsentieren

Modul 3 - Organisationsentwicklung
(Zuordnung zum Curriculumspunkt § 4, Anzahl der ECTS-Anrechnungspunkte 12)

Pflicht- fach	Semester	Modul 3: Organisationsentwicklung	Typ	Σ KStd.	ECTS	Modul
PF	2	Wissensmanagement	KU	25	3	3
PF	1	Organisationsdynamik	KU	25	3	3
PF	1	Strategie-Entwicklung	KU	25	3	3
PF	3	Qualitätsmanagement und Controlling	KU	25	3	3

Learning-Outcomes - Modul III:

- die Studierenden kennen die Möglichkeiten und Grenzen der Gestaltbarkeit der Organisationskultur
- die Studierenden kennen die systemische Organisationstheorie und können Organisationen systemisch betrachten und aus diesem Wissen heraus Interventionen zu tätigen
- die Studierenden haben Instrumente der systemischen Organisationsanalyse und –entwicklung kennen gelernt
- die Studierenden haben eine Übersicht über Instrumente des Wissensmanagements und deren Einsatz in Unternehmen
- die Studierenden kennen Steuerungsinstrumente zur Strategieumsetzung und können die Architektur eines Strategieprozesses gestalten
- die Studierenden kennen die Theorie und die Wege zu einer lernenden Organisation
- die Studierenden kennen verschiedene theoretische Modelle von Qualitätsmanagement und Controlling
- die Studierenden können das Ethos des eigenen Leitens in Bezug auf seine systemischen Wirkungen beachten und reflektieren.

Modul 4 – Masterthesis (Zuordnung zum Curriculumspunkt §_4, Anzahl der ECTS-Anrechnungspunkte: 40)

Pflichtfach	Semester	Modul 4: Masterthesis	Typ	Σ KStd.	ECTS	Modul
PF	3	Wissenschaftliches Arbeiten: Grundlagen	KU	25	3	4
PF	3	Masterarbeit – Forum 1	AG	8	3	4
PF	3	Wissenschaftliches Arbeiten: Forschungsmethoden	KU	25	3	4
PF	4	Masterarbeit Forum 2	AG	8	3	4
PF	4	Masterarbeit Forum 3	AG	8	3	4
PF	4	Masterarbeit Forum 4	AG	8	3	4
PF		Masterarbeit			20	4
PF	4	Masterprüfung, Abschluss, Reflexion, Nachhaltigkeit			4	4

Learning-Outcomes - Modul IV:

- die Studierenden kennen die Grundlagen wissenschaftlichen Arbeitens und Schreibens
- die Studierenden kennen die Theorie der Evaluierung und verschiedener Evaluierungsdesigns
- die Studierenden können Evaluierungen lesen und deuten
- die Studierenden können eine wissenschaftliche Arbeit schreiben
- die Studierenden haben Erfahrung und Wissen in der Reflexion über Forschungstätigkeit und wissenschaftliches Schreiben

Modulübergreifende Lernformen

Praxisprojekt

Die Studierenden müssen ein Projekt konzipieren und in der eigenen Arbeitspraxis durchführen. Das Projekt muss dokumentiert, reflektiert und bei einer Prüfung präsentiert werden.

Learning-Outcomes des Praxisprojektes:

- die Studierenden kennen neben theoretischen Abläufen von Projektmanagement auch die praktischen Abläufe
- die Studierenden haben Erfahrungen im Projektmanagement
- die Studierenden können ein Projekt von der Idee bis zum Abschluss leiten
- die Studierenden können aufgrund von Reflexion Fehlerquellen in Projekten aufdecken und das neue Wissen mit dem Projektteam ins Projekt implementieren
- die Studierenden haben gelernt ein Projektteam zu leiten

Peergruppen-Arbeit

Die Studierenden treffen sich selbstorganisiert in Peergruppen. Die Inhalte der Peergruppen sind selbstgewählte, studienrelevante inhaltliche Themen, Unterstützung – Intevision zu den Projekten, die im Rahmen des Studiums durchgeführt werden müssen, Unterstützung – Intevision und Diskussion von wissenschaftlichen Themen zu den Masterthesen der Peergruppenmitglieder.

Learning-Outcomes der Peergruppen-Arbeit:

- die Studierenden haben praktische Erfahrung über „Selbstorganisation“
- die Studierenden haben praktische Erfahrung über „Wissensmanagement“
- die Studierenden können aufgrund der intervisorischen Arbeit Gruppenprozesse leiten und Beratungseinheiten anleiten
- die Studierenden können mit Reflexions- und Feedbackprozessen umgehen

Anhang II

Musterstudienablauf – Beschreibung der einzelnen Lehrveranstaltungen s. Anhang I

1. Semester**Lehrveranstaltungen:**

zeitl. Reihenfolge	Modul	Lehrveranstaltungstitel	Σ KStd.	KStd.	ECTS
1	2	Persönliche Lernperspektive – System. Grundverständnis	25	1,6	3
2	1	Projektmanagement	25	1,6	3
3	2	Leiten I – Meine Leitungspersönlichkeit	25	1,6	3
4	1	Leiten II – Leitungsmodelle	25	1,6	3
5	3	Wissensmanagement	25	1,6	3

Zusätzlich zum Besuch und Abschluss der Lehrveranstaltungen beginnt nach der LV „Projektmanagement“ die Arbeit am Praxisprojekt.

2. Semester:**Lehrveranstaltungen**

zeitl. Reihenfolge	Modul	Lehrveranstaltungstitel	Σ KStd.	KStd.	ECTS
6	3	Organisationsdynamik	25	1,6	3
7	3	Strategie-Entwicklung	25	1,6	3
8	2	Selbstmanagement – Work-Life-Balance	25	1,6	3
9	1	Gender- und Diversity-Management	25	1,6	3

Zusätzlich zum Besuch und Abschluss der Lehrveranstaltungen ist die Durchführung des Praxisprojektes ein Teil des Studiums.

3. Semester

Lehrveranstaltungen

zeitl. Reihenfolge	Modul	Lehrveranstaltungstitel	Σ KStd.	KStd.	ECTS
10	3	Qualitätsmanagement und Controlling	25	1,6	3
11	1	Coaching von Mitarbeitenden	25	1,6	3
12	12	Projektpräsentation, Eigenreflexion und Fremdeinschätzung	25	1,6	3
13	4	Wissenschaftliches Arbeiten: Grundlagen	25	1,6	3

Zusätzlich zum Besuch und Abschluss der Lehrveranstaltungen ist die Durchführung und der Abschluss des Praxisprojektes, die Erstellung des Projektberichts und die Vorbereitungen auf die Präsentation und die Prüfung ein Teil des Studiums.

4. Semester

Lehrveranstaltungen

zeitl. Reihenfolge	Modul	Lehrveranstaltungstitel	Σ KStd.	KStd.	ECTS
14	4	Masterarbeit Forum 1	8	0,3	3
15	4	Wissenschaftliches Arbeiten: Forschungsmethoden	25	1,6	3
16	4	Masterarbeit Forum 2	8	0,3	3
17	4	Masterarbeit Forum 3	8	0,3	3
18	4	Masterarbeit Forum 4	8	0,3	3
		Masterprüfung		4	4

Bei den Masterarbeit Foren werden die StudentInnen im wissenschaftlichen Schreiben ihrer Masterthesis unterstützt. Neben der Lehrveranstaltung „Wissenschaftliches Arbeiten“ und den Masterarbeit Foren sind das Verfassen der Masterthesis und die Vorbereitung auf die Masterprüfung wesentliche Inhalte des Studiums.