

Modulhandbuch

Weiterbildendes Studium
Partizipative Personal- und
Organisationsberatung
(PPO)

Dieses Modulhandbuch gilt für die fachspezifische Prüfungsordnung
vom 16. Oktober 2019

Stand: 21. Juni 2023

Inhaltsverzeichnis

Modul MABO-04 Organisationstheorien und -entwicklung	2
Modul MABO-05 Managementhandeln und Personalentwicklung	4
Modul MABO-06 Praxistransfer-Projekt	6

Modul MABO-04 Organisationstheorien und -entwicklung

Theory of organization and organizational development

Empfohlene Voraussetzungen

Keine

Lerninhalte

Die Entwicklung von Organisationen und Unternehmen setzt unter moderneren Bedingungen intelligente Abstimmungsprozesse zwischen den Beteiligten voraus. Dies gilt sowohl für interne Organisationsentwicklung als auch organisationsübergreifende Entwicklung. Im Modul findet eine intensive Auseinandersetzung mit ausgewählten Literaturquellen zum Thema statt. Die Studierenden lernen zum einen eine systematische Organisationsterminologie kennen. Diese Terminologie ist Voraussetzung, um zum anderen die Veränderungen der Organisationslehre von der Klassik über die Neoklassik zur Moderne als eine nachvollziehbare Entwicklung zu begreifen. Für jede dieser Epochen erhalten die Studierenden eine ausführliche Situationsbeschreibung, eine Ableitung der organisatorischen Probleme, einen Überblick über die wissenschaftlichen Forschungsergebnisse zur Lösung dieser Probleme sowie die Ableitung und Beschreibung der passenden Organisationsmodelle.

Die systemischen Grundlagen der Organisationsentwicklung werden insbesondere auf das Spannungsfeld von Kooperation und Konkurrenz hin vorgestellt und verschiedene Ansätze partizipativer und widerspruchssensibler Veränderungsprozesse vorgestellt.

Die verschiedenen Interventionstechniken von systemischer Organisationsentwicklung wie beispielsweise das Systemische Fragen oder die Beobachtung 2. Ordnung werden vorgestellt und anhand von Praxisbeispielen erläutert. In den Studienbegleitenden Arbeitspaketen der Portfolio-Prüfung dokumentieren und analysieren die Studierenden praktische, kleine Beratungsprozesse und erlernen beispielsweise anhand von Organisationsaufstellungen die Elemente einer lösungsfokussierten Beratungsmethode.

Die Inhalte des Moduls werden vor dem Hintergrund der Arbeitspraxis der Studierenden reflektiert sowie auf deren Unternehmen/Organisationen und bestehende Handlungsprobleme transferiert. In begleitenden Peer to peer Lerngruppen werden die Lernprozesse unterstützt und reflektiert.

Lernergebnisse

- Die Studierenden erkennen die Notwendigkeiten und Gesetzmäßigkeiten der systemischen Entwicklung hin zu kooperativen und partizipativen Entscheidungsprozessen. Sie können damit moderne Veränderungsprozesse verstehen und mitgestalten und erwerben eine systemische Kompetenz.
- Die Studierenden sind in der Lage, Wandel von Organisationen als logische Entwicklung im Umgang mit Komplexität zu verstehen. Studierende bekommen ein Gefühl dafür, wie Unternehmen durch eine Veränderung der Rollensysteme (Organisation) sich an neue Entwicklungen anpassen können.
- Die Studierenden können die Inhalte des Moduls in Bezug zu ihrem Arbeitskontext setzen, die Organisationen ihres Praxisfeldes analysieren sowie Veränderungsprozesse bewerten und ggf. partizipative Lösungsansätze konzeptionieren.
- Die Studierenden können verschiedene Instrumente der systemischen Organisationsberatung unterscheiden und situationsgerecht in ihrem Arbeitskontext anwenden.

Workloadberechnung

Zum Modul gehören drei zweitägige Präsenzphasen (jeweils 20 Stunden = 60 Stunden) und einer Peer to peer Lerngruppe (30 Stunden).

- Präsenz: 90 Stunden
- Vor- und Nachbereitung: 150 Stunden (inklusive E-Learning und angeleitete Aufgabenbearbeitung)
- Prüfungsvorbereitung: 30 Stunden

Gesamt: 270 Stunden

Modulverantwortliche/r:

Prof. Georg Müller-Christ

Unterrichtssprache

Deutsch

Dauer / Lage

ca. 5 Monate / einmal pro Durchgang

ECTS-Punkte / Arbeitsaufwand

9 CP / 270 Stunden

Modulprüfung

Prüfungstyp: Modulprüfung

Prüfungsform: Die Modulprüfung ist ein Portfolio.

Literatur

- Senge, P. u.a. (2011): Die notwendige Revolution. Wie Individuen und Organisationen zusammenarbeiten, um eine nachhaltige Welt zu schaffen. Heidelberg.
- Sennett, R. (2012): Zusammenarbeit. Was unsere Gesellschaft zusammenhält. Berlin.
- Baecker, D. (2011): Organisation und Störung. Frankfurt a.M.
- Glasl, F. (1999): Das Unternehmen der Zukunft. Stuttgart.
- Scharmer, C.O. (2009): Theorie U. Von der Zukunft her führen. Heidelberg.
- Remer, A./Hucke, P. (2007): Grundlagen der Organisation. Stuttgart. Kohlhammer Verlag
- Laloux, F. (2015): Reinventing Organizations: Ein Leitfaden zur Gestaltung sinnstiftender Formen der Zusammenarbeit. München. Vahlen-Verlag.
- Kieser, A. (2002): Organisationstheorien. Stuttgart. Kohlhammer Verlag.
- Krizanits, J. (2009): Die systemische Organisationsberatung – wie sie wurde was sie wird, Wien
- Eckhard König, Gerda Volmer: Handbuch Systemische Organisationsberatung. Beltz, Weinheim 2008
- Simon, F.B. (2007): Einführung in die systemische Organisationstheorie. Heidelberg
- Wimmer, R. (2004): Organisation und Beratung: Systemtheoretische Perspektiven für die Praxis, Heidelberg

Modul MABO-05 Managementhandeln und Personalentwicklung

Management and human resource development

Empfohlene Voraussetzungen

Keine

Lerninhalte

Im Modul werden Grundlagen des Managementhandelns und ein Überblick über unterschiedliche Unternehmensstrategien vermittelt. Eine Analyse und Reflexion von Unternehmensstrategien findet u.a. vor dem Hintergrund von z.B. der Unternehmenskultur (Artefakte, Werte, Grundannahmen) statt. Es wird erörtert, welche Bedingungen im Management strategische Personal- und Organisationsentwicklung, darin insbesondere Partizipationsprozesse befördern. Dabei wird in begleitenden Aufgaben ein Transfer auf die Unternehmen der Studierenden geleistet. In dem Modul „Managementhandeln und Personalentwicklung“ erwerben die teilnehmenden Studierenden wissenschaftlich fundiertes Handlungswissen auf der Grundlage unterschiedlicher Ansätze der Personal- und der Organisationsentwicklung. Behandelt werden u.a. die folgenden Ansätze der Organisationsentwicklung, die die Studierenden aus theoretischer Perspektive kennenlernen und zu denen sie in begleitenden Praxiseinheiten Bezüge zum jeweils eigenen Arbeitsbereich erarbeiten.

- Der sozialpsychologisch fundierte Ansatz der Organisationsentwicklung (Kurt Lewin, French & Bell, Gebert)
- Agile Organisationsentwicklung (Oestereich & Schröder)

Anschließend erfolgt eine Vertiefung von Führung und Personalarbeit. Führungstheorien und Führungsstile werden vorgestellt, diskutiert und kritisch hinterfragt. Reflexionsprozesse finden auf den Ebenen des eigenen Führungsverhaltens und Selbstverständnisses sowie der Führungskultur und -praxis im Unternehmen statt. Instrumente/Maßnahmen für strategische Personalplanung und Personalentwicklung werden vertieft. Dabei stehen neben einer strategischen Planung und Umsetzung die Chancen für Partizipation im Fokus.

Die Inhalte des Moduls werden vor dem Hintergrund der Arbeitspraxis der Studierenden reflektiert sowie auf deren Unternehmen/Organisationen und bestehende Handlungsprobleme transferiert. In begleitenden Peer to peer Lerngruppen werden die Lernprozesse unterstützt und reflektiert.

Lernergebnisse

- Die Studierenden verstehen Managementhandeln. Sie können Strategien von Unternehmen differenzieren und analysieren sowie miteinander vergleichen. Prozesse der Organisationsentwicklung können eingeordnet und bezogen auf ihre Praxis-Passung bewertet werden.
- Die Studierenden haben ein Rollenverständnis der verschiedenen Interessensgruppen und können Spannungsfelder im Wirkungsgefüge im Managementhandeln differenzieren, einordnen und bewerten.
- Die Studierenden kennen unterschiedliche Führungstheorien. Sie analysieren und bewerten unterschiedliches Führungshandeln und entwickeln ein eigenes Führungsverständnis.
- Die Studierenden kennen die personalwirtschaftliche Prozesskette sowie Instrumente der Personalplanung und -entwicklung. Sie können Instrumente/Maßnahmen einordnen und bewerten. Sie entwickeln Alternativen um Personalarbeit strategisch und partizipativ zu denken. Sie können Planung und Umsetzung von strategischen Personalmaßnahmen konzeptionieren.

Workloadberechnung

Zum Modul gehören drei zweitägige Präsenzphasen (jeweils 20 Stunden = 60 Stunden) und einer Peer to peer Lerngruppe (30 Stunden).

- Präsenz: 90 Stunden
- Vor- und Nachbereitung: 150 Stunden (inklusive E-Learning und angeleitete Aufgabenbearbeitung)
- Prüfungsvorbereitung: 30 Stunden

Gesamt: 270 Stunden

Modulverantwortliche/r:	Unterrichtssprache
PD Dr. Iris Stahlke	Deutsch
Dauer	ECTS-Punkte / Arbeitsaufwand
ca. 5 Monate / einmal pro Durchgang	9 CP / 270 Stunden

Modulprüfung

Prüfungstyp: Modulprüfung

Prüfungsform: Die Modulprüfung ist ein Portfolio

Literatur

- Argyris, C. & Schön, D. (1996). *Organizational Learning II*. Van Haren Publishing.
- Baumann-Habersack, Frank H. (2017): *Mit neuer Autorität in Führung. Die Führungshaltung für das 21. Jahrhundert*. Wiesbaden: Springer-Gabler.
- Becker, M. (2013). *Personalwirtschaft*. Schäffer-Poeschel.
- Doppler, K. & Lauterburg, C. (2019). *Change management: den Unternehmenswandel gestalten*. New York/München: Campus Verlag.
- Felfe, J. (Hrsg.) (2015). *Trends der psychologischen Führungsforschung. Neue Konzepte, Methoden & Erkenntnisse*. Hogrefe: Göttingen.
- Glasl, F. & Lievegoed, B. (2021b). *Dynamische Unternehmensentwicklung: Grundlagen für nachhaltiges Change Management (6., erweiterte und aktualisierte Auflage 2021 Aufl.)*. Haupt Verlag.
- Glauser, E. C. (1999). *Qualität quo vadis? The Swiss Deming Institute*
- Gomez, P. & Zimmermann, T. (1992). *Unternehmensorganisation*. Campus Verlag.
- Lewin, Kurt (1948). *Die Lösung sozialer Konflikte*. Bad Nauheim, S. 116-124
- Marrow, Alfred J. (2002). *Kurt Lewin Leben und Werk*. Weinheim und Basel: Beltz
- Mentzel, W. (2020). *Mitarbeitergespräche (Haufe TaschenGuide) (8. Auflage 2020 Aufl.)*. Haufe.
- Oestereich, B. & Schröder, C. (2019). *Agile Organisationsentwicklung*. München: Vahlen.
- Schein, Edgar H. (1995). *Unternehmenskultur. Ein Handbuch für Führungskräfte*. Frankfurt a. M: Campus
- Schottmayer, Michael (2003). *Subkulturen im Betrieb (Vol. 16)*. Münster: LIT Verlag
- Tannenbaum, R. & Schmidt, W. H. (1958). How to choose a leadership pattern. In *Havard Business Review*, March/April 1958, S. 95-101
- Von Rosenstiel, L. & Nerding, F. W. (2011). *Grundlagen der Organisationspsychologie*. Schäffer-Poeschel Verlag

Modul MABO-06 Praxistransfer-Projekt

Practice transfer project

Empfohlene Voraussetzungen

keine

Lerninhalte

Im Projektmodul finden neben der Vertiefung von Fachkenntnissen im jeweils zu bearbeitenden Themengebiet, eine Vertiefung von Methodenkompetenzen sowie der Ausbau von Sozialkompetenz und Selbstständigkeit statt. Das Modul folgt dem Ansatz des forschenden und projektorientierten Lernens. Die Studierenden erlernen Grundlagen des Projektmanagements, auf deren Basis sie dann ein On-the-Job-Projekt eigenverantwortlich durchführen. Dabei wird wissenschaftliches Arbeiten mit Projektmanagement verknüpft, indem bei der Planung, Durchführung und Dokumentation wissenschaftliche Methoden eingesetzt werden. Das Modul findet in jeder Präsenzphase und die Umsetzung zwischen den Präsenzphasen in der eigenen Praxis statt, dadurch wird eine kontinuierliche Theorie-Praxis-Verzahnung gewährleistet.

Im ersten Teil erarbeiten die Studierenden eine Problem- und Fragestellung aus ihrer eigenen Praxis heraus. Das bereits erworbene Fachwissen und die Methodenkompetenz sollen auf die jeweilige Fragestellung angewandt und geeignete Ansätze und Methoden zur Bearbeitung der Problemstellung ausgewählt werden. Weitere Methoden und spezifisches Wissen werden ggf. vermittelt. Es erfolgt eine Umsetzungsplanung mit Meilensteinen und Zeitplan. Die Projektumsetzung wird eigeninitiativ durchgeführt, dokumentiert und evaluiert. Zwischenergebnisse werden von den Studierenden in geeigneter Form präsentiert und theoriebezogen reflektiert. Die eigene Rolle wird beschrieben und organisationsbezogen verortet. Lernort ist überwiegend die eigene Praxis.

Die Studierenden werden bei der Entwicklung und Realisierung der Projekte von der Seminarleitung, Experten*innen der Arbeitsnehmerkammer Bremen und ggf. weiteren Expert*innen unterstützt. Begleitet werden die Studierenden darüber hinaus durch Gruppen-Coaching in den Präsenzphasen und durch kollegiale Beratung in den Peer-to-peer-Lerngruppen.

Lernergebnisse

- Die Studierenden können das erworbene Wissen auf Problemstellungen der eigenen Organisation anwenden, ihr Arbeitsfeld im Sinne einer anwendungsorientierten Forschung reflektieren und analysieren sowie konkrete Ansätze für die Gestaltung ihrer Praxis entwickeln.
- Die Studierenden können Recherchen, Planungs- und Lösungsansätze im Bereich Personal- und Organisationsentwicklung projektförmig strukturieren, Umsetzungsmöglichkeiten und Alternativen bewerten sowie Umsetzungsschritte koordinieren. Sie können Projekte eigeninitiativ und selbstgesteuert verantworten.
- Die Studierenden verfügen über kommunikative und methodische Kompetenzen um beteiligte Akteure mit ihren unterschiedlichen Interessen in Beratungs- und Veränderungsprozesse einzubinden und partizipative Entscheidungsprozesse zu moderieren. Sie können ihre Rolle und Mehrfachzugehörigkeiten kritisch reflektieren sowie Grenzen und Möglichkeiten individueller/kollektiver Einflussnahme einschätzen.
- Studierende können Projektplanung, -durchführung und -ergebnisse strukturiert aufbereiten. Sie können Lösungsansätze und Planungsschritte argumentieren, Zwischenergebnisse präsentieren und Ergebnisse evaluieren.

Workloadberechnung

Zum Modul gehören sechs eintägige Präsenzphasen (jeweils 10 Stunden = 60 Stunden) und einer Peer to peer Lerngruppe (30 Stunden).

- Präsenz: 90 Stunden
- Vor- und Nachbereitung: 150 Stunden (inklusive E-Learning und angeleitete Aufgabenbearbeitung)
- Prüfungsvorbereitung: 30 Stunden

Gesamt: 270 Stunden

Modulverantwortliche/r:

Dr. Simone Hocke

Unterrichtssprache

Deutsch

Dauer

ca. 10 Monate, einmal pro Durchgang

ECTS-Punkte / Arbeitsaufwand

9 CP / 270 Stunden

Modulprüfung

Prüfungstyp: Modulprüfung

Prüfungsform: Die Modulprüfung ist ein Projektbericht.

Literatur