

# Modulhandbuch DAS Zertifikatsstudium Leadership

Hochschule Koblenz  
Fachbereich Wirtschafts- und Sozialwissenschaften



## Inhalt

<b>Studienkonzept</b> .....	<b>3</b>
<b>Das Wichtigste in Kürze</b> .....	<b>3</b>
<b>Studienverlaufsplan</b> .....	<b>4</b>
<b>Prüfungsplan</b> .....	<b>4</b>
<b>Leadership (LDS)</b> .....	<b>5</b>
<i>LDS 11 Verantwortete Führung und Neuroleadership</i> .....	5
<i>LDS 31 Managing Diversity und Kommunikation</i> .....	7
<i>LDS 32 Gesundheitsgerechtes Führen</i> .....	10
<i>LDS 21 Selbstführung</i> .....	13
<i>LDS 41 Entscheidung und Führung in der Veränderung</i> .....	15
<i>LDS 42 Coaching</i> .....	18

## Studienkonzept

Der berufsbegleitend konzipierte, zweisemestrige DAS-Zertifikatsfernstudiengang wird im Rahmen des akkreditierten MBA-Fernstudienprogramms an der Hochschule Koblenz angeboten und umfasst die Vertiefungsrichtungsmodulare des MBA-Fernstudiengangs. Er ist konzipiert für und ausgerichtet an den Bedarfen der berufstätigen Studierenden und ermöglicht den Erwerb von Führungskompetenzen sowie die Professionalisierung in der gewählten Fachrichtung.

Die Studieninhalte werden auf Basis neuester wissenschaftlicher Erkenntnisse und mit hohem Praxisbezug von erfahrenen Hochschullehrenden vermittelt. Die gewonnenen Kenntnisse können durch das berufsbegleitende Konzept unmittelbar in den beruflichen Alltag einfließen. Dies ermöglicht einen direkten Theorie-Praxis-Transfer.

Das DAS-Zertifikatsstudium eignet sich somit speziell für Fach- und Führungskräfte die gehobene sowie höhere Managementaufgaben wahrnehmen möchten.

Das modularisierte Weiterbildungskonzept basiert auf einer Mischung aus Selbststudium (unterstützt durch Studienbriefe und Online-Lernkomponenten) und vier bis fünf Online- und Präsenzveranstaltungstagen je Semester. Die Teilnahme an den jeweils samstags stattfindenden Veranstaltungsangeboten ist grundsätzlich freiwillig, wird jedoch für einen optimalen Studienerfolg dringend empfohlen. Die studienbegleitenden Klausuren finden vor Ort in Remagen statt.

## Das Wichtigste in Kürze

### Anbieter:

Hochschule Koblenz, RheinAhrCampus Remagen,  
Fachbereich Wirtschafts- und Sozialwissenschaften

### Studiengangleitung:

Herr Prof. Dr. Uwe Hansen

Herr Prof. Dr. Thomas Mühlencoert

### Studiengang bzw. Abschlussart:

Diploma of Advanced Studies Leadership (DAS LDS)

### Studienform:

Berufsbegleitend konzipiertes, zweisemestriges Zertifikatsstudium

### Studiendauer und ECTS-Zahl:

2 Semester, 32 Credit Points

## Studienverlaufsplan

Studienverlaufsplan					
Regelsemester, Prüfungsleistungen, Studienleistungen, Gewichtungen					
Studienbeginn WS/SS					
Modul-code	Modulbezeichnung	CP	Regelsemester der Prüfungsleistungen (PL) / Studienleistungen (SL)		Gewichtung zur Bildung der Gesamtnote
			1. Sem.	2. Sem.	
<b>Pflichtmodule 1. Zertifikatssemester Leadership</b>					
LDS 11	Verantwortete Führung und Neuroleadership	5	PL		5/32
LDS 31	Managing Diversity und Kommunikation	6	PL		6/32
LDS 32	Gesundheitsgerechtes Führen	5	PL		5/32
<b>Pflichtmodule 2. Zertifikatssemester Leadership</b>					
LDS 21	Selbstführung	5		PL	5/32
LDS 41	Entscheidung und Führung in der Veränderung	6		PL	6/32
LDS 42	Coaching	5		PL	5/32

Erklärungen/Legende:

CP = Credit-Points

PL = Prüfungsleistung nach § 7 Abs.2

SL = Studienleistung nach § 7 Abs. 3

## Prüfungsplan

Modul-Nr.	Modulbezeichnung	Gegenstand der Prüfung/Kompetenzbereich	Credit Points	zu erbringende Leistung	Art der Leistung	Prüfungsdauer [min.]	Gewichtung in der Gesamtnote
<b>1. Semester Leadership</b>							
LDS 11	Verantwortete Führung und Neuroleadership	Fachwissen, Methoden-, Individual-, Sozial- & Führungskompetenz	5	PL	K	60	5/32
LDS 31	Managing Diversity und Kommunikation	Fachwissen, Methoden-, Individual-, Sozial- & Führungskompetenz	6	PL	K	120	6/32
LDS 32	Gesundheitsgerechtes Führen	Fachwissen, Methodenkompetenz	5	PL	K	60	5/32
<b>2. Semester Leadership</b>							
LDS 21	Selbstführung	Fachwissen, Methoden-, Individual-, Sozial- & Führungskompetenz	5	PL	HA		5/32
LDS 41	Entscheidung und Führung in der Veränderung	Fachwissen, Methoden- & Führungskompetenz	6	PL	K	120	6/32
LDS 42	Coaching	Fachwissen, Methoden- & Führungskompetenz	5	PL	HA		5/32

Erklärungen/Legende:

PL = Prüfungsleistung

K = Klausur

HA = Hausaufgabe

Leadership (LDS)				
LDS 11 Verantwortete Führung und Neuroleadership				
Modulnummer LDS 11	Workload 150 h	Credits 5	Zertifikatssemester 1. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 8 h	Selbststudium 142 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
<b>1</b>	<b>Lehrveranstaltung des 1. Zertifikatssemesters</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verantwortete Führung und Neuroleadership</li> </ul>			
<b>2</b>	<b>Lernziele</b> Die Studierenden entwickeln das Verständnis komplexer systemischer Strukturen und Optionen für ein angemessenes Handlungsrepertoire in der täglichen Praxis. Ethische Schlüsselbegriffe und Grundhaltungen können nach Durcharbeitung des Lehrbriefes qualifiziert interpretiert und unterschiedlichen ethischen Modellen zugeordnet werden. Die Studierenden erarbeiten Grundlagenwissen in abendländischer Ethik und Ihrer aktuellen Relevanz sowie Grundkenntnisse kommunikativer Strukturen und systemischen Denkens. Sie beurteilen und gewichten die Anwendung und den Rückbezug dieser Aspekte in der beruflichen Praxis. Sie lernen Methodiken um sich selbst und andere besser zu führen, angemessene Entscheidungen zu treffen und in unterschiedlichen Kontexten zu agieren. Die Studierenden erhalten einen qualifizierten Überblick über aktuelle neurobiologische Managementtheorien und entwickeln ein eigenständiges Urteil zur Praxisrelevanz dieser Ansätze.			
	<b>Kompetenzen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sach- und Methodenkompetenz</li> <li>• Analytisches und kreatives Denkvermögen</li> <li>• Selbstständiges Handeln sowie anwendungsbezogenes Denken und Handeln</li> <li>• Wirtschaftliches Denken und Handeln</li> <li>• Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen, zur Erarbeitung von Handlungsalternativen und deren Evaluation in Problemsituationen</li> <li>• Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer</li> <li>• Individuelle und soziale Verhaltensweisen: Arbeitsverhalten sowie sittliche Verhaltensweisen</li> <li>• Entwicklung von Führungskompetenzen unter spezieller Einbeziehung aktueller neurobiologischer Forschungserkenntnisse</li> </ul>			
<b>3</b>	<b>Inhalte</b> Führung bedeutet in wechselnden Anforderungssituationen das Passende zu tun und es in seinen Auswirkungen verantworten zu können. Der vorliegende Lehrbrief wird sich deshalb mit den ethischen Grundlagen von Führungsverhalten und ihrer Tradition im abendländischen Denken beschäftigen. Des Weiteren thematisiert er die Aktualität			

	dieser Denkstrukturen und ihre Gültigkeit in beruflichen Umfeldern unterschiedlichster Struktur. Angemessene soziale Kompetenzen sind unabdingbare Voraussetzungen um diese Werte in praktischer Anwendung zu leben und sie sinnvoll in der jeweiligen Situation einzusetzen. Grundlage hierfür ist das Verständnis komplexer, systemischer Zusammenhänge und kommunikativer Strukturen, die in Gruppen und Unternehmen wirksam werden. Das beinhaltet auch ein fundiertes Wissen um die neurobiologischen Grundlagen menschlichen Verhaltens und die Anwendung dieser Grundlagen in der Selbst-Führung. Gute Führung, im Sinne von sach- und menschengerechtem Ergebnis, kann nur gelingen, wenn Führungskräfte und Mitarbeiter Verantwortung für ihr Handeln übernehmen und die entsprechende Sozialkompetenz entwickeln.
<b>4</b>	<b>Lehrformen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium</li> <li>• Fragend- entwickelnder Unterricht</li> <li>• Übungsbeispiele und praxisbezogene Fallstudien</li> <li>• Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote</li> </ul>
<b>5</b>	<b>Teilnahmevoraussetzungen</b> Formal: Zulassung zum Zertifikatsstudium Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis der Studienbriefe
<b>6</b>	<b>Prüfungsleistung (Art, Umfang)</b> Klausur (60 Minuten)
<b>7</b>	<b>Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren</b> Studienbrief zur Veranstaltung
<b>8</b>	<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</b> Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl)
<b>9</b>	<b>Stellenwert der Note für die Endnote</b> Gewichtung: 5/90
<b>10</b>	<b>Modulverantwortliche/Lehrende</b> Dr. Gabriele Wolff
<b>11</b>	<b>Studienbriefe / sonstige Literatur</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verantwortete Führung; Wolff; 3. Aufl. 2022</li> <li>• Neuroleadership; Wolff, Falk; 3. Aufl. 2022</li> <li>• Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial</li> <li>• Siehe Angaben in den Studienbriefen.</li> </ul>
<b>12</b>	<b>Sonstige Informationen</b> ./.
<b>13</b>	<b>Verwendung des Moduls</b> (in anderen Studiengängen) ./.

<b>LDS 31 Managing Diversity und Kommunikation</b>				
<b>Modulnummer</b>	<b>Workload</b>	<b>Credits</b>	<b>Zertifikatssemester</b>	<b>Dauer</b>
LDS 31	180 h	6	1. Sem.	1 Semester
	<b>Kontaktzeit</b> 16 h	<b>Selbststudium</b> 164 h	<b>Geplante Gruppengröße</b> je 4-20 Studierende	<b>Häufigkeit des Angebots</b> Jedes Semester (2 Lehrveranstaltungen pro Semester)
<b>1</b>	<b>Lehrveranstaltungen des 1. Zertifikatssemesters</b>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Managing Diversity</li> <li>• Kommunikation</li> </ul>			
<b>2</b>	<b>Lernziele</b>			
	<p><i>Managing Diversity</i></p> <p>Nach dem Studium dieses Moduls können die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• wesentliche Grundlagen von Diversity und Diversity Management darstellen</li> <li>• die strategische Relevanz von Diversity Maßnahmen für Unternehmen begründen</li> <li>• verschiedene disziplinäre Ansätze zu Diversity kritisch einordnen</li> <li>• Diversity aus verschiedenen theoretischen Perspektiven und auf mehreren Ebenen analysieren</li> <li>• Einen Transfer der Diversity Dimensionen und Handlungsebenen auf unternehmerische Kontexte entwerfen</li> <li>• Implementierungen und Praxiskonzepte kritisch mit Blick auf deren theoretische Verortungen und Handlungsziele bewerten</li> </ul> <p><i>Kommunikation</i></p> <p>Die Studierenden lernen ihre Führungsstrategien und ihr Führungsverhalten in einen kommunikativen Gesamtkontext zu stellen, um ihre Kommunikation zielführend zu steuern. Sie lernen Handwerkszeuge der zwischenmenschlichen Kommunikation kennen, die immer dann nötig sind, wenn sie mit ihren bisherigen „Bordmitteln“ an Grenzen oder Unverständnis gestoßen sind und offensichtlich wird, dass die gesendete Botschaft nicht deckungsgleich mit der empfangenen ist.</p> <p>Lösungsorientierte Kommunikation auf Augenhöhe ist nicht angeboren, sondern Übungssache: Die Studierenden diskutieren und reflektieren ihr kommunikatives Verhalten insbesondere am Beispiel schwieriger beruflicher Situationen mit dem Ziel, Reibungsverlusten durch das richtige Maß an Kommunikation vorzubeugen.</p> <p><b>Kompetenzen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Persönlichkeits-, Sach- und Methodenkompetenz</li> <li>• Analytisches und kreatives Denkvermögen</li> <li>• anwendungsbezogenes, betriebswirtschaftliches Denken und Handeln</li> <li>• Fähigkeit zur kritischen Komplexitätsreduktion</li> <li>• Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer</li> <li>• Fähigkeit, individuelle und soziale Verhaltensweisen in gesellschaftliche Kontexte einzubetten, zu verstehen und zu beeinflussen</li> </ul>			

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entwicklung von Führungskompetenzen</li> <li>• Fähigkeit zur Anfertigung wissenschaftlicher Arbeiten</li> </ul>
<b>3</b>	<p><b>Inhalte</b></p> <p><i>Managing Diversity</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Historische Entwicklungen und disziplinäre Schwerpunkte von Diversity-Ansätzen</li> <li>• Theoretische Ansätze und Modelle zur Erklärung der Diversity-Thematik</li> <li>• Managing Diversity im Kontext globaler gesellschaftlicher Entwicklungen</li> <li>• Theoretische Ansätze zur Erklärung des Diversity Managements</li> <li>• Strategische Bedeutung von Diversity und Managing Diversity</li> <li>• Schwerpunkt „Cultural Diversity“</li> <li>• Herausforderungen bei der Implementierung von Diversity Maßnahmen</li> <li>• Instrumente und Praktiken eines erfolgreichen Diversitäts-Managements</li> </ul> <p><i>Kommunikation</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lebenswelt Unternehmen: Die unterschiedlichen kommunikativen Ebenen von Führungskräften und Belegschaft: Ebenen des Sendens und Empfangens von Botschaften;</li> <li>• Konflikte erkennen, vorbeugen und beheben;</li> <li>• Führungsadäquate Kommunikation: Aktives Zuhören, Transaktionsanalyse und Ich-Botschaften als Handwerkszeug der Führungskraft;</li> <li>• Das richtige Maß an Kommunikation: Das Werte- und Entwicklungsquadrat;</li> <li>• Die Rolle von Macht, Klärung von eigenen und fremden Erwartungen;</li> <li>• Steuerung der Kommunikation durch Fragetechniken</li> <li>• Transaktionen in der Kommunikation. Lösungsorientierte Kommunikation auf Augenhöhe ist Übungssache: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Besprechen - und auf Wunsch - Üben situationsadäquater Kommunikation aus dem Führungsalltag;</li> <li>○ Auf Wunsch: Videounterstützte Analyse: Kongruenz von nonverbalen und verbalen Botschaften</li> </ul> </li> </ul>
<b>4</b>	<p><b>Lehrformen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium</li> <li>• Fragend-entwickelnder Unterricht</li> <li>• Fallbearbeitung</li> <li>• Fallstudien</li> <li>• Rollenspiele</li> <li>• Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote</li> </ul>
<b>5</b>	<p><b>Teilnahmevoraussetzungen</b></p> <p>Formal: Zulassung zum Zertifikatsstudium  Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis der Studienbriefe</p>
<b>6</b>	<p><b>Prüfungsleistung (Art, Umfang)</b></p> <p>Klausur (120 Minuten)</p>
<b>7</b>	<p><b>Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren</b></p> <p>Es sind keine Hilfsmittel zugelassen.</p>



<b>8</b>	<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</b> Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl der Modulklausur).
<b>9</b>	<b>Stellenwert der Note für die Endnote</b> Gewichtung: 6/90
<b>10</b>	<b>Modulverantwortliche/r</b> Prof. Dr. Magdalena Stülb <b>Lehrende</b> Prof. Dr. Magdalena Stülb Bernd Vonhoff
<b>11</b>	<b>Studienbriefe / sonstige Literatur</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Managing Diversity; Stülb; 1. Aufl. 2022</li> <li>• Leadership und Kommunikation; Vonhoff; 2. Aufl. 2018</li> <li>• Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial</li> <li>• Siehe Angaben in den Studienbriefen</li> </ul>
<b>12</b>	<b>Sonstige Informationen</b> ./.
<b>13</b>	<b>Verwendung des Moduls</b> (in anderen Studiengängen) ./.

LDS 32 Gesundheitsgerechtes Führen				
Modulnummer LDS 32	Workload 150 h	Credits 5	Zertifikatssemester 1. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 8 h	Selbststudium 142 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
<b>1</b>	<b>Lehrveranstaltung des 1. Zertifikatssemesters</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gesundheitsgerechtes Führen</li> </ul>			
<b>2</b>	<b>Lernziele</b> Nach dem Studium dieses Moduls können die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> <li>• die Sinnhaftigkeit der Etablierung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements als strategisches Element der Unternehmenssteuerung begründen,</li> <li>• die stresstheoretischen Grundlagen psychischer Belastungen und das Belastungs-Beanspruchungsmodell beschreiben,</li> <li>• die zentralen arbeitswissenschaftlichen Theorien der psychischen Beanspruchung benennen, darstellen und einordnen,</li> <li>• Instrumente zur Erfassung von Belastungen und zur gesundheitsbezogenen Organisationsdiagnose benennen und hinsichtlich ihrer Anwendungsmöglichkeiten bewerten,</li> <li>• den Aufbau eines betrieblichen Gesundheitsmanagementsystems entwerfen und Aussagen zur gesundheitsgerechten Arbeitsgestaltung ableiten bzw. – wenn vorgegeben - bewerten</li> <li>• die wesentlichen Merkmale eines gesundheitsgerechten Führungsverhaltens benennen und die diesbezügliche Qualität in einem konkreten Führungsverhalten erkennen,</li> <li>• unterstützende und lösungsorientierte Gespräche mit belasteten oder demotivierten Mitarbeitenden führen</li> </ul> <b>Kompetenzen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sach- und Methodenkompetenz</li> <li>• Analytisches und kreatives Denkvermögen</li> <li>• Selbstständiges Handeln sowie anwendungsbezogenes Denken und Handeln</li> <li>• Wirtschaftliches Denken und Handeln</li> <li>• Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen, zur Erarbeitung von Handlungsalternativen und deren Evaluation in Problemsituationen</li> <li>• Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer</li> <li>• Individuelle und soziale Verhaltensweisen: Arbeitsverhalten sowie sittliche Verhaltensweisen</li> <li>• Entwicklung von Führungskompetenzen</li> <li>• Empathie und Kommunikationsfähigkeit</li> <li>• Fähigkeit zum Perspektivenwechsel</li> </ul>			

<b>3</b>	<p><b>Inhalte</b></p> <p>Die Studierenden lernen wesentliche Aspekte der arbeitsweltbezogenen Demografie, der Erfassung und Interpretation betrieblicher Krankheitsdaten, die Bedeutung des Stresskonzepts als intermittierender Variable zwischen arbeitsbezogenen Beanspruchungen und psychischer Belastung, die relevanten Konzepte zur Erklärung organisationaler psychischer Belastungen sowie die Kernprozesse des betrieblichen Gesundheitsmanagements kennen. Instrumente zur Erfassung von Belastungen und zur gesundheitsbezogenen Organisationsdiagnose werden vorgestellt. Die zentralen Problembereiche psychosozialer Gesundheitsstatus und betriebliche Interventionsmöglichkeiten werden beleuchtet. Die Studierenden können Merkmale eines gesundheitsförderlichen und bzw. gesundheitsbelastenden Führungsverhaltens ableiten und reflektieren dessen Auswirkungen auf Betriebsklima, Zielerreichung und Mitarbeiterbindung. In Selbstreflexionseinheiten werden eigene führungsrelevante Persönlichkeitsanteile erkannt. Die Fähigkeit den eigenen Führungsstil zu reflektieren und immer wieder nachzujustieren wird unterstützt und gefördert. Zentral soll erkannt werden, dass Zielorientierung und ein mitarbeiter- und gesundheitsorientierter Führungsstil keine Gegensätze, sondern gleichzeitig realisierbare Aspekte eines effizienten und professionellen Führungsverhaltens sind.</p>
<b>4</b>	<p><b>Lehrformen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium</li> <li>• Fragend-entwickelnder Unterricht</li> <li>• Fallbearbeitung</li> <li>• Fallstudien</li> <li>• Rollenspiele</li> <li>• Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote</li> </ul>
<b>5</b>	<p><b>Teilnahmevoraussetzungen</b></p> <p>Formal: Zulassung zum Zertifikatsstudium  Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung):  Vorheriges Durcharbeiten der Studienbriefe „Gesundheitsgerechtes Führen I und II“</p>
<b>6</b>	<p><b>Prüfungsleistung (Art, Umfang)</b></p> <p>Klausur (60 Minuten)</p>
<b>7</b>	<p><b>Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren</b></p> <p>Es sind keine Hilfsmittel zugelassen.</p>
<b>8</b>	<p><b>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</b></p> <p>Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl)</p>
<b>9</b>	<p><b>Stellenwert der Note für die Endnote</b></p> <p>Gewichtung: 5/90</p>
<b>10</b>	<p><b>Modulverantwortlicher/Lehrender</b></p> <p>Prof. Dr. Joachim Birzele</p>

<b>11</b>	<b>Studienbriefe/sonstige Literatur</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Gesundheitsgerechtes Führen Teil 1: Betriebliches Gesundheitsmanagement als Rahmenbedingungen für gesundheitsgerechtes Führen; Birzele, Fuß; 2. Aufl. 2018</li><li>• Gesundheitsgerechtes Führen Teil 2: Theorie und Praxis gesundheitsgerechten Führens; Birzele, Fuß, Ernst; 2. Aufl. 2018</li><li>• Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial</li><li>• Siehe Angaben in den Studienbriefen</li></ul>
<b>12</b>	<b>Sonstige Informationen ./.</b>
<b>13</b>	<b>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.</b>

<b>LDS 21 Selbstführung</b>				
<b>Modulnummer</b>	<b>Workload</b>	<b>Credits</b>	<b>Zertifikatssemester</b>	<b>Dauer</b>
LDS 21	150 h	5	2. Sem.	1 Semester
	<b>Kontaktzeit</b> 8 h	<b>Selbststudium</b> 142 h	<b>Geplante Gruppengröße</b> je 4-20 Studierende	<b>Häufigkeit des Angebots</b> Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
<b>1</b>	<b>Lehrveranstaltung des 2. Zertifikatssemesters</b>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selbstführung</li> </ul>			
<b>2</b>	<b>Lernziele</b>			
	<p>Durch die Bearbeitung des Lehrbriefes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• erhalten die Studierenden einen Rahmen, mit dem sie das eigene Führungsverhalten reflektieren und in den Zusammenhang ihrer Lebensplanung stellen können.</li> <li>• werden die Studierenden in die Lage versetzt, sich ihrer eigenen Werte und Ziele bewusst zu werden, um daraus Handlungsoptionen für die weitere berufliche Entwicklung ableiten zu können.</li> <li>• können die Studierenden die Anforderungen differenziert beurteilen, die die Mitarbeiterführung in einer Organisation an die Einzelnen stellt, um das eigene Führungsverhalten zu optimieren.</li> <li>• können die Studierenden nicht nur Führungsdilemmata identifizieren, sondern können auch Lösungsansätze für den Umgang mit diesen Paradoxa und Dilemmata entwickeln.</li> <li>• ebenso können die Studierenden machtpolitisches Handeln identifizieren und die Sinnhaftigkeit verschiedener mikropolitischen Handlungsweisen kritisch reflektieren.</li> <li>• sind Studierende in die Lage versetzt, zentrale Techniken zur Steigerung der eigenen Effektivität zu evaluieren und für das eigene Handeln anwenden zu können.</li> </ul> <p><b>Kompetenzen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sach- und Methodenkompetenz</li> <li>• Analytisches und kreatives Denkvermögen</li> <li>• Selbstständiges Handeln sowie anwendungsbezogenes Denken und Handeln</li> <li>• Wirtschaftliches Denken und Handeln</li> <li>• Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen, zur Erarbeitung von Handlungsalternativen und deren Evaluation in Problemsituationen</li> <li>• Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer</li> <li>• Individuelle und soziale Verhaltensweisen: Arbeitsverhalten sowie sittliche Verhaltensweisen</li> <li>• Entwicklung von Führungskompetenzen</li> </ul>			

<b>3</b>	<b>Inhalte</b> <b>1. Bestimmung des aktuellen Standortes:</b> Persönlichkeit und Arbeitsweise, persönliche/ organisationale und gesellschaftliche Werte, Menschenbilder, Führungsverhalten <b>2. Bestimmung der Berufs- und Lebensziele:</b> Welche Rahmenbedingungen beeinflussen die Planung, was will ich erreichen, was bin ich bereit, dafür zu geben? <b>3. Rollenkonflikte und Dilemmata im Management:</b> Führungsrollen, Paradoxe und Dilemmata im Management, die Unvermeidlichkeit von Dilemmas <b>4. Strategien zum Umgang mit Dilemmata:</b> Aufheben des Handlungsdrucks, Aufheben der Gleichwertigkeit, Aufheben der Gegensätzlichkeit, Aufheben der Gegebenheit <b>5. Umgang mit mikropolitischen Handeln:</b> Ursachen von Macht, Strategien für den Einsatz von Macht und Mikropolitik, Bedingungen für mikropolitischen Handeln, Mikropolitischen Handeln – eine Bewertung <b>6. Die Effektivität des eigenen Handelns steigern:</b> Die sieben Wege nach Stephen Covey, Grundsätze wirksamer Führung nach Fredmund Malik, was zu tun bleibt
<b>4</b>	<b>Lehrformen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium</li> <li>• Fragend-entwickelnder Unterricht</li> <li>• Übungsbeispiele und praxisbezogene Fallstudien</li> <li>• Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote</li> </ul>
<b>5</b>	<b>Teilnahmevoraussetzungen</b> Formal: Zulassung zum Zertifikatsstudium Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis des Studienbriefs
<b>6</b>	<b>Prüfungsleistung (Art, Umfang)</b> Hausarbeit
<b>7</b>	<b>Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren</b>
<b>8</b>	<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</b> Bestehen der Prüfungsleistung
<b>9</b>	<b>Stellenwert der Note für die Endnote</b> Gewichtung: 5/90
<b>10</b>	<b>Modulverantwortlicher/Lehrender</b> Prof. Dr. Christian Lebrecht
<b>11</b>	<b>Studienbriefe / sonstige Literatur</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selbstführung; Lebrecht; 1. Aufl. 2019</li> <li>• Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial</li> <li>• Siehe Angaben in den Studienbriefen.</li> </ul>
<b>12</b>	<b>Sonstige Informationen ./.</b>
<b>13</b>	<b>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.</b>

<b>LDS 41 Entscheidung und Führung in der Veränderung</b>				
<b>Modulnummer</b>	<b>Workload</b>	<b>Credits</b>	<b>Zertifikatssemester</b>	<b>Dauer</b>
LDS 41	180 h	6	2. Sem.	1 Semester
	<b>Kontaktzeit</b> 16 h	<b>Selbststudium</b> 164 h	<b>Geplante Gruppengröße</b> je 4-20 Studierende	<b>Häufigkeit des Angebots</b> Jedes Semester (2 Lehrveranstaltungen pro Semester)
<b>1</b>	<b>Lehrveranstaltungen des 2. Zertifikatssemesters</b>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Führung in der Veränderung</li> <li>• Entscheidungstheorie</li> </ul>			
<b>2</b>	<b>Lernziele</b>			
	<p>Nach dem Studium dieses Moduls können die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geänderte Anforderungen an das Leadership identifizieren</li> <li>• Systemische Zusammenhänge in Veränderungsprozessen verstehen</li> <li>• Passung verschiedener Veränderungsmodelle für konkrete Situationen analysieren</li> <li>• Aufgaben des Leaderships in den einzelnen Phasen der Veränderung erkennen</li> <li>• Die eigene Position im Prozess reflektieren</li> <li>• Zielsysteme beschreiben und analysieren</li> <li>• Zielkonflikte identifizieren</li> <li>• Die eigene Informationslage und die anderer Entscheider einschätzen</li> <li>• Quantitative Verfahren der Entscheidungs- und Spieltheorie anwenden und bei Bedarf modifizieren</li> <li>• Transfer in die Praxis sicherstellen</li> </ul>			
	<b>Kompetenzen</b>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sach- und Methodenkompetenz</li> <li>• Analytisches und kreatives Denkvermögen</li> <li>• Selbstständiges Handeln sowie anwendungsbezogenes Denken und Handeln</li> <li>• Wirtschaftliches Denken und Handeln</li> <li>• Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen, zur Erarbeitung von Handlungsalternativen und deren Evaluation in Problemsituationen</li> <li>• Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer</li> <li>• Entwicklung von Führungskompetenzen</li> </ul>			

<b>3</b>	<p><b>Inhalte</b></p> <p>Immer mehr Unternehmen ändern ihre Organisationsstruktur weg von ausgeprägten Hierarchien hin zu „flachen“ Strukturen. Das bedeutet, dass sich die Rolle der Führungskraft stärker vom „Entscheider“ zum „Coach“ wandelt und „Entscheidungsfindung“ für die Mitarbeitenden an Bedeutung gewinnt. Dieses Modul beleuchtet beide Aspekte.</p> <p><i>Leadership</i></p> <p>In der Lehrveranstaltung <i>Leadership in der Veränderung</i> werden Aufgaben der Führung in Veränderungsprozessen aus dem Blickwinkel der Forschung zur Soziologie und Psychologie sowie der Praxis untersucht. Die globalen Herausforderungen führen für Unternehmen zu steigender Komplexität und Unsicherheit. Der sich daraus ergebende disruptive Wandel erfordert in der Führung erweiterte Kompetenzen – insbesondere durch die Doppelbelastung als beteiligte Führungskraft (eines Teams) und gleichzeitig Betroffene im Veränderungsprozess. Die spezifischen Rollen der Führung werden analysiert und für die einzelnen Phasen des Prozesses spezifiziert. Nachhaltig wird der Erfolg von Veränderungen durch den effizienten Aufbau von Teams sowie der kontinuierlichen Aktivierung von Mitarbeitenden im Prozess erreicht. Erörtert werden wesentliche Erfolgsfaktoren für die Teamentwicklung sowie für die Beurteilung des Gesamtprozesses. Anhand von Veränderungsmodellen und ausgewählten Methoden werden die Grundlagen von Veränderungen untersucht, durch ausgewählte Beispiele wird ein Transfer in die Praxis sichergestellt.</p> <p><i>Entscheidungstheorie</i></p> <p>In der Lehrveranstaltung <i>Entscheidungstheorie</i> werden Forschungsansätze aus Biologie, Psychologie und Soziologie zum Thema „Entscheidung“ auf ihre Relevanz für ökonomische Fragestellungen untersucht. Je nach Informationslage des Entscheiders und zeitlicher Struktur des Entscheidungsprozesses bietet die ökonomische Entscheidungstheorie unterschiedliche quantitative Instrumente zur Verbesserung der Entscheidungsqualität an. Die wichtigsten dieser Instrumente werden behandelt. Viele Entscheidungssituationen sind dadurch gekennzeichnet, dass mehrere Entscheider beteiligt sind, die jeweils eigene Interessen verfolgen. Die Spieltheorie liefert Ansätze, wie in solchen Konstellationen die eigene Entscheidungsqualität verbessert werden kann. In der Veranstaltung werden eine Reihe solcher Ansätze diskutiert.</p>
<b>4</b>	<p><b>Lehrformen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium</li> <li>• Fragend-entwickelnder Unterricht</li> <li>• Übungsbeispiele und praxisbezogene Fallstudien</li> <li>• Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote</li> </ul>
<b>5</b>	<p><b>Teilnahmevoraussetzungen</b></p> <p>Formal: Zulassung zum Zertifikatsstudium  Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Vorheriges Durcharbeiten der Studienbriefe sowie der auf OLAT hinterlegten Videos.</p>
<b>6</b>	<p><b>Prüfungsleistung (Art, Umfang)</b></p> <p>Klausur (120 Minuten)</p>
<b>7</b>	<p><b>Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren</b></p>



	Beliebige Hilfsmittel aus Papier (Studienbrief, Mitschriften, Fotokopien, ...), Taschenrechner entsprechend den Richtlinien des Fachbereiches.
<b>8</b>	<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</b> Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl der Modulklausur).
<b>9</b>	<b>Stellenwert der Note für die Endnote</b> Gewichtung: 6/90
<b>10</b>	<b>Modulverantwortliche/r</b> Prof. Dr. Olaf Winkelhake <b>Lehrende</b> Dipl.-Ing. Georg Habenicht M.E.P. Prof. Dr. Olaf Winkelhake
<b>11</b>	<b>Studienbriefe / sonstige Literatur</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Leadership in der Veränderung; Habenicht; 2. Aufl. 2021</li> <li>• Entscheidungstheorie; Winkelhake; 3. Aufl. 2021</li> <li>• Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial</li> <li>• Siehe Angaben in den Studienbriefen</li> </ul>
<b>12</b>	<b>Sonstige Informationen ./.</b>
<b>13</b>	<b>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.</b>

LDS 42 Coaching				
Modulnummer	Workload	Credits	Zertifikatssemester	Dauer
LDS 42	150 h	5	2. Sem.	1 Semester
	Kontaktzeit	Selbststudium	Geplante Gruppengröße	Häufigkeit des Angebots
	8 h	142 h	je 4-20 Studierende	Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
<b>1</b>	<b>Lehrveranstaltung des 2. Zertifikatssemesters</b>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coaching</li> </ul>			
<b>2</b>	<b>Lernziele</b>			
	<p>Die Studierenden sollen nach dem Studium dieses Moduls in der Lage sein,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coaching in seinen Grundzügen zu verstehen,</li> <li>• die Einsatzmöglichkeiten von Coaching insgesamt und insbesondere das Coaching von Führungskräften einschätzen zu können,</li> <li>• die Qualifikationen und Kompetenzen, die ein erfolgreicher Coach haben sollte, zu kennen,</li> <li>• die Anwendungsmöglichkeiten von Coaching in unterschiedlichen Bereichen zu kennen</li> <li>• selbst einige grundlegende Coachingtechniken anzuwenden.</li> </ul>			
	<b>Kompetenzen</b>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sach- und Methodenkompetenz</li> <li>• Analytisches und kreatives Denkvermögen</li> <li>• Selbstständiges Handeln sowie anwendungsbezogenes Denken und Handeln</li> <li>• Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen, zur Erarbeitung von Handlungsalternativen und deren Evaluation in Problemsituationen</li> <li>• Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer</li> <li>• Individuelle und soziale Verhaltensweisen: Arbeitsverhalten sowie sittliche Verhaltensweisen</li> <li>• Entwicklung von Führungskompetenzen in der Gesprächssituation</li> </ul>			
<b>3</b>	<b>Inhalte</b>			
	<p>Das Thema Coaching umfasst ein sehr umfangreiches Themengebiet, aus dem wir vier wichtige und interessante Kapitel ausgewählt haben, die so oder ähnlich im betrieblichen Alltag sich wiederfinden lassen. Daher wird im Studienbrief und teilweise auch in der Präsenzveranstaltung auf folgende Themengebiete eingegangen:</p>			
	<p><u>1. Grundlagen des Coachings:</u> Coaching in Organisationen, Coachingziele und Coachingdefinitionen. Rechnet sich Coaching? Nutzen und Wirksamkeit von Coaching.</p>			
	<p><u>2. Coaching, Leadership und Führung:</u> Das Setting, Beratungsansätze, Führung und Coaching</p>			

	<p><u>3. Coaching im systemischen Organisationskontext:</u> Grundlagen des systemischen Denkens, die Paradigmen des klassischen und systemischen Ansatzes.</p> <p><u>4. Coaching im interkulturellen Kontext:</u> Relevanz des interkulturellen Coachings, Modelle und Methoden sowie interkultureller Themenfelder</p> <p><u>5. Selbstcoaching:</u> Sich selbst Fragen stellen, Selbstcoaching-Tools.</p> <p><u>6. Praxis des Coachings:</u> Grundlagen und Setting, die Instrumente und der Werkzeugkasten, virtuelles Coaching</p>
<b>4</b>	<p><b>Lehrformen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fragend-entwickelnder Unterricht</li> <li>• Informationsinput</li> <li>• Gesprächsübungen</li> <li>• Selbsterfahrungsübungen</li> <li>• Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote</li> <li>• In der Veranstaltung wird ein Coaching-Methodenkoffer vorgestellt und angewendet (Auftragsklärung, Fragetechniken, vom problemorientierten Vorgehen zur Lösungsorientierung, ggf. Organisationsaufstellungen) und eingeübt.</li> </ul>
<b>5</b>	<p><b>Teilnahmevoraussetzungen</b></p> <p>Formal: Zulassung zum Zertifikatsstudium          Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis des Studienbriefs</p>
<b>6</b>	<p><b>Prüfungsleistung (Art, Umfang)</b></p> <p>Hausarbeit</p>
<b>7</b>	<p><b>Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren</b></p>
<b>8</b>	<p><b>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</b></p> <p>Bestehen der Prüfungsleistung</p>
<b>9</b>	<p><b>Stellenwert der Note für die Endnote</b></p> <p>Gewichtung: 5/90</p>
<b>10</b>	<p><b>Modulverantwortlicher/Lehrender</b></p> <p>Prof. Dr. Joachim Birzele</p>
<b>11</b>	<p><b>Studienbriefe / sonstige Literatur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coaching; Birzele/Schreiner 1. Aufl. 2019</li> <li>• Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial</li> </ul> <p>Siehe Angaben in den Studienbriefen</p>
<b>12</b>	<p><b>Sonstige Informationen ./.</b></p>
<b>13</b>	<p><b>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.</b></p>