Modulhandbuch

MBA TRANSFORMATIONSMANAGEMENT IN ORGANISATIONEN

Stand: 04.07.2025

Hochschule Biberach.
University of Applied Sciences

Inhaltsverzeichnis

Transformation und Struktur 3
Klassisches Projektmanagement und Qualitätsmanagement 8
Analysemethoden 12
Führung in Veränderungsprozessen 16
Rechnungswesen 20
Die resiliente Organisation 23
Transformation und Kultur 28
Agiles Projektmanagement und agile Methoden 34
Strategisches Management und Strategieentwicklung 38
Kommunikation in Veränderungsprozessen 43
Finanzierung und Investition 47
Unternehmensethik 50
Coaching 54
Persönlichkeitsentwicklung, Wert, Sinn und Orientierung 59
Master-Thesis inkl. Kandidatenbegleitung 63

Titel des Moduls	Transformation und Struktur
Kennzahl des Moduls	**M1**
Art des Moduls (Pflicht-/ Wahlmodul)	Pflichtmodul
Niveau des Moduls	Master
Semester, in dem das Modul angeboten wird	Wintersemester
Anzahl der zugewiesenen ECTS-Credits	5
Workload	Präsenz: 16 Unterrichtseinheiten Online-Seminar: 4 Unterrichtseinheiten Selbststudium incl. Prüfungsleistung: 130 Unterrichtseinheiten
Modulverantwortlichkeit	Prof. Dr. Jens Winter
Name des/der Lehrenden	Prof. Dr. Jens Winter Caroline Braun
Lernergebnisse des Moduls	**Selbst- und Sozialkompetenz:** – Das Wissen und die erlernten Fähigkeiten aus den Modulen auf die Fallstudie zu übertragen und zu beurteilen erfordert Selbstmanagement, Selbstreflexion und die Fähigkeit zur Zusammenarbeit in einem Team. – Die Fähigkeit, theoretische Konzepte kritisch zu reflektieren und auf die Praxis zu übertragen, zeigt eine hohe Reflexions- und Transferkompetenz sowie das Einnehmen verschiedener Perspektiven. – Das Verständnis der Rolle der Führung in Transformationsprozessen und die Fähigkeit, zielführende Führungsansätze zu kreieren und zu übertragen, erfordert ein starkes Maß an Kreativität, Empathie und Kommunikationsgeschick sowie die Fähigkeit, andere zu motivieren und zu inspirieren.

	Methodenkompetenz: – Die Anwendung relevanter Theorien und Modelle auf die konkrete Fallstudie erfordert analytisches Denken und die Fähigkeit zur systematischen Herangehensweise an komplexe Probleme. – Die Fähigkeit, komplexe Transformationsprozesse zu analysieren und wesentliche Treiber und Hindernisse zu identifizieren, zeigt eine ausgeprägte Methodenkompetenz in der Analyse und Bewertung von Organisationsstrukturen und -prozessen. – Die Ermittlung der Phasen eines Transformationsprozesses und die Bewertung ihrer Auswirkungen auf die Organisationsstruktur erfordern Planungs- und Organisationsfähigkeit sowie die Fähigkeit, strukturiert vorzugehen und Zusammenhänge zu erkennen. **Fachkompetenz:** – Die Fähigkeit, theoretische Konzepte nicht nur zu erlernen, sondern anzuwenden und auf eine konkrete Fallstudie zu übertragen, zeigt ein tiefes Verständnis der Fachbereiche und deren Anwendung in der Praxis. – Die Beherrschung von relevanten Theorien und Modellen belegt ein fundiertes Fachwissen und die Fähigkeit, dieses Wissen in praktische Anwendungen umzusetzen.
Art der Veranstaltung (Präsenzveranstaltungen, Fernstudium)	☐ Präsenzveranstaltung(en) ☒ Präsenzveranstaltung(en) mit E-Learning-Elementen ☐ reine E-Learning-Veranstaltung(en)
Voraussetzungen laut Lehrplan	Das erfolgreiche Absolvieren der Module M7 und M11 ist wünschenswert.

Lehrinhalte	Basis des Moduls ist eine Fallstudie aus der beruflichen Praxis. Anhand dieser Fallstudie sollen die in den dazugehörigen Modulen erlernten Methoden, Kompetenzen und Wissensbausteine angewandt, weiterentwickelt und reflektiert werden. Die Bearbeitung der Fallstudien soll idealerweise in Gruppen erfolgen. Dabei soll die Gruppengröße der Fallstudien individuell an das jeweilige zu bearbeitende Thema angepasst werden. Der Fokus dieses Moduls liegt darauf, das Problembewusstsein der Studierenden zu schärfen, sie in die Lage zu versetzen, dass sie erkennen, wo Veränderungen aufgrund der Herausforderung der ungewissen Zukunft, stattfinden und notwendig sind. Hierbei spielen die speziellen Aspekte der Diversität und Internationalität ein. Sie eignen sich die auch in Zukunft tragfähigen Elemente aus dem Klassischen Projektmanagement, der Führung und Organisationsentwicklung sowie Analysemethoden an, erweitert auf die konkrete Situation des Change-Managements. Dabei finden KI-basierte Anreicherungen Berücksichtigung. Dabei werden die benötigten Fachinhalte im Semesterverlauf parallel sequentiell und interdisziplinär zur Fallstudie so gelehrt, dass sie direkt anwendbar sind. Durch diesen Transfer analysieren die Studierenden den Status quo des Unternehmens in der Fallstudie und dessen Entstehung. Sie bewerten welche Aspekte, Strukturen und Methoden hieraus erhaltenswert und zukunftsfähig sind. Gleichermaßen wird den Studierenden deutlich, welche Veränderungen in Strukturen und Organisationen unumgänglich sind. Hierfür entwickeln die Studierenden konkrete Zielbilder und Maßnahmen. Sie erfahren dabei in beispielhaften Situationen die Herausforderungen des unausweichlich anstehenden Change-Prozesses. Fallstudienanalyse mit Bezug auf die entsprechenden Module

	– Einführung in die Fallstudienmethode – Verknüpfung der Lernziele aus den jeweiligen Modulen M7 und M11 – Analyse und Diskussion relevanter theoretischer Konzepte und methodischer Ansätze der Inhalte aus den relevanten Modulen sowie Übertragung auf die ausgewählte Fallstudie. – Vertiefung der zentralen Inhalte aus den relevanten Modulen und Entwicklung entsprechender Lösungsansätze für die ausgewählte Fallstudie – Praktische Übungen zur Beurteilung und Anwendung des erlernten Wissens in der Fallstudie – Inhalte: Change-Management: Grundlagen des Change Managements, verschiedene Change-Management-Modelle, Schritte des Veränderungsprozesses, Widerstände gegen Veränderungen und Strategien zur Überwindung von Widerständen. – Management und Führung: Das Modul konzentriert sich auf die Transformation von Organisationen und Unternehmen, indem es verschiedene Ansätze zur Veränderung und Anpassung von Geschäftsmodellen und Unternehmensstrukturen behandelt. Es wird auch die Rolle von Führungskräften bei der Transformation von Organisationen betrachtet. – Digitalisierung und Innovation: Grundlagen der Digitalisierung, Konzepte und Modelle der Innovation, Rolle von Innovation und Digitalisierung in Veränderungsprozessen, Einsatz von Technologien zur Unterstützung von Veränderungsprozessen
Empfohlene oder verpflichtende Fachliteratur	**Lauer, Thomas (2019):** Change Management: Grundlagen und Erfolgsfaktoren, 3. Auflage, Springer Gabler

	Razavi, Reza (2022): Die Magie der Transformation: Wie wir Zukunft in Wirtschaft und Gesellschaft gemeinsamen gestalten, Haufe. **Vahs, Dietmar/ Weiand, Achim (2020):** Workbook Change Management: Methoden und Techniken, 3. Auflage, Schäffer-Poeschel. **Zaugg, Robert (2023):** Fallstudienmethodik: Fallstudien erstellen, lösen und bewerten, Haupt Verlag.
Prüfungsmethode	Gruppenprüfung und E-Portfolio (21 Stunden)
Lehrmethode	☐ Vorlesung, ☒ Seminar, ☒ Gruppendiskussion, ☒ Gruppenarbeit, ☒ Fallstudien, ☒ Praktische Übungen, ☒ Selbststudium, ☒ Projektarbeit, ☐ Peer-Teaching, ☒ Präsentationen ☒ Online-Lernen, ☒ Rollenspiele, ☒ Mentoring und Coaching, ☒ Problemorientiertes Lernen, ☐ Gaming und Gamification, ☐ Exkursionen und Feldstudien, ☐ Brainstorming, ☐ Flipped Classroom, ☐ Weitere, wie Klicken oder tippen Sie hier, um Text einzugeben.
Verwendbarkeit für andere Studiengänge	Vorbehaltlich einer internen Prüfung ist dieses Modul relevant für die Masterstudiengänge Betriebswirtschaft Bau- und Immobilien und Projektmanagement Bau, da es Kompetenzen zur Analyse und Gestaltung von Organisationsstrukturen vermittelt. Dies ist besonders wertvoll in der Bau- und Immobilienbranche, um Prozesse und Strukturen effizient anzupassen. Für den Studiengang Betriebswirtschaft (Energiewirtschaft) bietet es Anknüpfungspunkte in Bezug auf die Anpassung von Organisationen an dynamische Energiemärkte.
Unterrichtssprache	Deutsch

Titel des Moduls	Klassisches Projektmanagement und Qualitätsmanagement
Kennzahl des Moduls	**M3**
Art des Moduls (Pflicht-/ Wahlmodul)	Pflichtmodul
Niveau des Moduls	Master
Semester, in dem das Modul angeboten wird	Wintersemester
Anzahl der zugewiesenen ECTS-Credits	5
Workload	Online-Seminar: 12 Unterrichtseinheiten Selbststudium incl. Prüfungsleistung: 138 Unterrichtseinheiten
Modulverantwortlichkeit	Prof. Dr. Vinzenz Krause
Name des/der Lehrenden	Dr. Björn Schäfer
Lernergebnisse des Moduls	**Selbst- und Sozialkompetenz:** – Die Fähigkeit, Projektziele zu definieren, den Projektumfang festzulegen und geeignete Projektstrukturpläne zu erstellen, erfordert Selbstmanagement und die Fähigkeit zur klaren Zielsetzung. – Die Planung und Durchführung des Projektabschlusses, einschließlich der Durchführung von Abschlussbewertungen und der Erstellung von Abschlussberichten, erfordert Teamfähigkeit und Kommunikationsfähigkeit, um Ergebnisse zu präsentieren und zu dokumentieren. – Die Fähigkeit, Lessons Learned zu dokumentieren und für zukünftige Projekte nutzbar zu machen, zeigt eine Bereitschaft zur kontinuierlichen Verbesserung und zur Zusammenarbeit im Team. **Methodenkompetenz:** – Die Fähigkeit, Projekte systematisch zu planen, Risiken zu identifizieren und zu bewerten, sowie geeignete

	Maßnahmen zur Risikominimierung zu entwickeln, erfordert eine strukturierte Herangehensweise und die Anwendung von Projektmanagementmethoden und -techniken. – Die Anwendung von Methoden und Techniken zur Überwachung und Kontrolle von Projekten, um den Fortschritt zu verfolgen und Abweichungen zu identifizieren, zeigt eine ausgeprägte Methodenkompetenz im Bereich Projektmanagement. **Fachkompetenz:** – Die Fähigkeit, grundlegende Konzepte, Prozesse und Phasen des klassischen Projektmanagements zu beschreiben und zu charakterisieren, zeigt ein fundiertes Fachwissen über Projektmanagementmethoden und -techniken. – Das Verständnis der Rolle und Verantwortlichkeiten des Projektmanagers zeigt ein tiefes Fachwissen über die organisatorischen Strukturen und Abläufe in Projekten. – Die Fähigkeit, Qualitätsmanagementprinzipien zu erklären und verschiedene Qualitätsmanagementmethoden und -werkzeuge anzuwenden, zeigt ein Fachwissen über Qualitätsstandards und -prozesse.
Art der Veranstaltung (Präsenzveranstaltungen, Fernstudium)	☐ Präsenzveranstaltung(en) ☐ Präsenzveranstaltung(en) mit E-Learning-Elementen ☒ reine E-Learning-Veranstaltung(en)
Voraussetzungen laut Lehrplan	Keine
Lehrinhalte	– Grundlagen des Projektmanagements: Einführung in grundlegende Konzepte und Definitionen des Projektmanagements sowie Betrachtung der

	Projektlaufzeit mit seinen Phasen von der Initiierung bis zum Abschluss. – Rolle, Haltung und Verantwortlichkeiten der Projektleitung: Verständnis der vielfältigen Aufgaben und Kompetenzen einer Projektleitung sowie klare Abgrenzung der Verantwortungsbereiche im Projektverlauf unter Berücksichtigung intra-/ interpersoneller Fähigkeiten. – Systematische Projektplanung und -strukturierung: Definition und Festlegung von SMART-Zielen und des Projektumfangs, Erstellung und Nutzung von Projektstrukturplänen (PSP) sowie Entwicklung von Zeitplänen und Ressourcenallokationen. – Überwachung, Kontrolle und Abschluss von Projekten: Methoden und Techniken zur Überwachung des Projektfortschritts und zum Abweichungsmanagement. – Durchführung von Abschlussbewertungen und Erstellung von Abschlussberichten inklusive Lessons Learned. – Risiko- und Qualitätsmanagement: Identifikation, Bewertung und Management von Risiken sowie Chancenmanagement, Einführung in Qualitätsmanagementprinzipien und Anwendung von Qualitätswerkzeugen und -methoden
Empfohlene oder verpflichtende Fachliteratur	**Bea, Franz Xaver/ Scheurer, Steffen (2020)**: Projektmanagement, 3. Auflage, utb. **Brüggemann, Holger/ Bremer, Peik (2020):** Grundlagen Qualitätsmanagement. Von den Werkzeugen über Methoden zum TQM, 3. Auflage, Springer Vieweg. **Kaplan, Rudolf M. (2023):** All-in Projektmanagement. Menschen, Methoden und Deep Learning für zukunftsgerichtete Unternehmen, Springer. **Kuster, Jürg (2022):** Handbuch Projektmanagement: Agil – Klassisch – Hybrid, 5. Auflage, Springer Gabler.

	Madaus, Bernd (2021): Projektmanagement. Theorie und Praxis aus einer Hand, 8. Auflage, Springer.
Prüfungsmethode	Kolloquium (Mündliche Prüfung und schriftliche Ausarbeitung, z.B. Poster) (16 Stunden)
Lehrmethode	☐ Vorlesung, ☒ Seminar, ☒ Gruppendiskussion, ☒ Gruppenarbeit, ☐ Fallstudien, ☐ Praktische Übungen, ☒ Selbststudium, ☐ Projektarbeit, ☐ Peer-Teaching, ☐ Präsentationen ☐ Online-Lernen, ☐ Rollenspiele, ☐ Mentoring und Coaching, ☐ Problemorientiertes Lernen, ☐ Gaming und Gamification, ☐ Exkursionen und Feldstudien, ☐ Brainstorming, ☐ Flipped Classroom, ☐ Weitere, wie Klicken oder tippen Sie hier, um Text einzugeben.
Verwendbarkeit für andere Studiengänge	Vorbehaltlich einer internen Prüfung ist dieses Modul von hoher Relevanz für die Masterstudiengänge Projektmanagement Bau und Engineering Management, da die Inhalte direkt auf die Planung, Steuerung und Qualitätssicherung technischer Projekte anwendbar sind. Im Studiengang Betriebswirtschaft Bau- und Immobilien ist es sinnvoll, um Projektmanagement-Kompetenzen bei Immobilienprojekten zu stärken.
Unterrichtssprache	Deutsch

Titel des Moduls	**Analysemethoden**
Kennzahl des Moduls	**M5**
Art des Moduls (Pflicht-/ Wahlmodul)	Pflichtmodul
Niveau des Moduls	Master
Semester, in dem das Modul angeboten wird	Wintersemester
Anzahl der zugewiesenen ECTS-Credits	5
Workload	Online-Seminar: 12 Unterrichtseinheiten Selbststudium incl. Prüfungsleistung: 138 Unterrichtseinheiten
Modulverantwortlichkeit	Prof. Dr. Jens Winter
Name des/der Lehrenden	Hannes Goth/Marina Schmitz
Lernergebnisse des Moduls	**Fachkompetenz:** – Die Fähigkeit, grundlegende Analysetechniken und -werkzeuge zu identifizieren und anzuwenden, die für die Untersuchung von organisatorischen Prozessen, Geschäftsabläufen, Entscheidungsprozessen, … notwendig sind, zeigt ein fundiertes Fachwissen über Analysemethoden und -werkzeuge. – Das Verständnis der Bedeutung und des Einsatzes von qualitativen und quantitativen Analyseverfahren bedingt ein breites Fachwissen über verschiedene Analysetechniken hin. – Die Kenntnis statistischer Methoden zur Erkennung von Datenmustern und -trends sowie die Anwendung dieser Methoden zur Lösung komplexer Probleme zeigt ein tiefes Fachwissen über statistische Analysetechniken.

	Methodenkompetenz: – Die Fähigkeit, Daten – bspw. auf Beobachtungen – zu erheben und zu sammeln, zu analysieren und zu interpretieren, um fundierte Entscheidungen zu treffen, erfordert eine strukturierte Herangehensweise und die Anwendung von Analysetechniken und -methoden. – Die Anwendung der wichtigsten digitalen Tools und Technologien zur Unterstützung von Analyseprozessen im Transformationsmanagement erfordert die Beherrschung von Analysewerkzeugen und -technologien sowie die Fähigkeit, diese effektiv einzusetzen. **Selbst- und Sozialkompetenz:** – Die Fähigkeit, strategische Handlungsempfehlungen auf Basis der Analyseergebnisse abzuleiten, erfordert die Fähigkeit zur empfängerorientieren Kommunikation von Ergebnissen und Empfehlungen. – Das kritische und reflektierte Umgehen mit Analyseergebnissen sowie die Beurteilung ihrer Qualität und Validität zeigt eine Fähigkeit zur Selbstreflexion und zur kritischen Bewertung von Informationen.
Art der Veranstaltung (Präsenzveranstaltungen, Fernstudium)	☐ Präsenzveranstaltung(en) ☐ Präsenzveranstaltung(en) mit E-Learning-Elementen ☒ reine E-Learning-Veranstaltung(en)
Voraussetzungen laut Lehrplan	Keine
Lehrinhalte	– Datenerhebung und -erfassung sowie Identifikation und Anwendung grundlegender Analysetechniken und -werkzeuge zur Untersuchung von Daten und Einführung in verschiedene Analysetools, unter Berücksichtigung einschlägiger KI.

	– Erläuterung der Bedeutung und des Einsatzes von qualitativen und quantitativen Analyseverfahren zur Datenanalyse. Nutzung statistischer Methoden zur Erkennung von Datenmustern sowie Verwendung der wichtigsten digitalen Tools. – Analyse qualitativer Erhebungen anhand der entsprechenden Methodik – Interpretation von Daten und Datenanalysen, relevanter Kennzahlen, Wissen um die Interpretationsspielräume sowie kritische Reflexion und Beurteilung der Qualität und Validität von Analyseergebnissen. – Entwicklung strategischer Handlungsempfehlungen basierend auf Analyseergebnissen, insbesondere im betriebswirtschaftlichen Kontext.
Empfohlene oder verpflichtende Fachliteratur	**Asum, H., Kerth, K., Klein, J., & Wohlert, M. J. (2023):** Die besten Strategietools in der Praxis: Welche Werkzeuge brauche ich wann? Wie wende ich sie an? Wo liegen die Grenzen? (7., überarbeitete und erweiterte Auflage). Hanser. **Dark Horse Innovation. (2023):** Future Organization Playbook: Die unverzichtbare Anleitung für innovative Unternehmen in der Transformation: Methoden, Strategien, Buzzwords. Murmann. **Dark Horse Innovation; Murmann Publishers GmbH:** (2022). Digital Innovation Playbook: Das unverzichtbare Arbeitsbuch für Gründer, Macher und Manager: Taktiken, Strategien, Spielzüge (8. Auflage). Murmann. **Field, A., Miles, J., & Field, Z. (2014):** Discovering Statistics using R. Sage. **Flick, U. (Ed.). (2000):** Qualitative Forschung: Ein Handbuch. Rowohlt Taschenbuch Verlag. **Flick, U. (2025):** Qualitative Sozialforschung: Eine Einführung (11. Auflage). Rowohlt Taschenbuch Verlag. **Schmidlin, N. (2020):** Unternehmensbewertung & Kennzahlenanalyse: Praxisnahe Einführung mit zahlreichen

	Beispielen börsennotierter Unternehmen (3. Auflage). Vahlen eLibrary Investition und Finanzierung. Verlag Franz Vahlen.
Prüfungsmethode	Kolloquium (Mündliche Prüfung und schriftliche Ausarbeitung, z.B. Poster) (16 Stunden)
Lehrmethode	☒ Vorlesung, ☐ Seminar, ☒ Gruppendiskussion, ☐ Gruppenarbeit, ☐ Fallstudien, ☒ Praktische Übungen, ☐ Selbststudium, ☐ Projektarbeit, ☐ Peer-Teaching, ☐ Präsentationen ☒ Online-Lernen, ☐ Rollenspiele, ☐ Mentoring und Coaching, ☐ Problemorientiertes Lernen, ☐ Gaming und Gamification, ☐ Exkursionen und Feldstudien, ☐ Brainstorming, ☐ Flipped Classroom, ☐ Weitere, wie Klicken oder tippen Sie hier, um Text einzugeben.
Verwendbarkeit für andere Studiengänge	Vorbehaltlich einer internen Prüfung eignet sich dieses Modul besonders für die Masterstudiengänge Engineering Management und Betriebswirtschaft (Energiewirtschaft), da es den Fokus auf quantitative und qualitative Analysemethoden legt, die für Entscheidungsfindung in komplexen technischen und wirtschaftlichen Kontexten entscheidend sind. Für Projektmanagement Bau ist das Modul anwendbar, wenn Datenanalysen für Bauprojektbewertungen oder Ressourcenmanagement erforderlich sind.
Unterrichtssprache	Deutsch

Titel des Moduls	Führung in Veränderungsprozessen
Kennzahl des Moduls	**M7**
Art des Moduls (Pflicht-/ Wahlmodul)	Pflichtmodul
Niveau des Moduls	Master
Semester, in dem das Modul angeboten wird	Wintersemester
Anzahl der zugewiesenen ECTS-Credits	5
Workload	Online-Seminar: 12 Unterrichtseinheiten Selbststudium incl. Prüfungsleistung: 138 Unterrichtseinheiten
Modulverantwortlichkeit	Dr. Vinzenz Krause
Name des/der Lehrenden	Prof. Dr. Vinzenz Krause
Lernergebnisse des Moduls	**Selbst- und Sozialkompetenz**: – Die Studierenden sind in der Lage, verschiedene Führungsstile und -theorien zu identifizieren und kritisch zu beurteilen, indem sie ihre Auswirkungen auf Veränderungsprozesse reflektieren. – Sie verstehen die Bedeutung von transformationaler und transaktionaler Führung und können die Vor- und Nachteile dieser Ansätze in verschiedenen Organisationskontexten erklären. – Die Studierenden beherrschen effektive Kommunikationsstrategien und -techniken, um Veränderungen innerhalb von Organisationen zu unterstützen und können komplexe Veränderungsprozesse klar und überzeugend vermitteln, während sie Feedback und Widerstände konstruktiv managen.

	Methodenkompetenz: – Sie können Methoden und Modelle zur Planung und Durchführung von Veränderungsprozessen anwenden, einschließlich der Identifikation von Schlüsselakteuren und Stakeholdern. – Die Studierenden sind in der Lage, Strategien zu entwickeln, um die Motivation und das Engagement von Mitarbeitenden während Veränderungsprozessen zu fördern. – Sie können Techniken des Konfliktmanagements anwenden und konstruktive Problemlösungsstrategien fördern, um die Teamleistung zu verbessern. **Fachkompetenz**: – Die Studierenden verstehen die psychologischen Aspekte von Veränderung und können Maßnahmen zur Unterstützung und Stärkung der Mitarbeitenden implementieren. – Sie erkennen die Bedeutung kultureller und ethischer Aspekte in der Führung von Veränderungsprozessen und können interkulturelle Unterschiede und ethische Herausforderungen identifizieren und in ihre Führungsstrategien integrieren. – Die Studierenden können die Erfolgsfaktoren und potenziellen Misserfolgsrisiken in Veränderungsprozessen identifizieren und analysieren und präventive Maßnahmen entwickeln und anwenden, um die Risiken zu minimieren und den Erfolg von Veränderungsinitiativen zu maximieren.
Art der Veranstaltung (Präsenzveranstaltungen, Fernstudium)	☐ Präsenzveranstaltung(en) ☐ Präsenzveranstaltung(en) mit E-Learning-Elementen ☒ reine E-Learning-Veranstaltung(en)

Voraussetzungen laut Lehrplan	Keine
Lehrinhalte	– Grundlagen des Führungsverhaltens: Eine Einführung in die Theorien und Konzepte verschiedener Führungsmodelle und –stile. – Transformationale Führung und ihre Anwendung in Organisationen. Hierbei werden Aspekte wie die Identifikation von Visionen und Werten, die Förderung von Vertrauen oder die Schaffung von Empowerment behandelt. – Die Bedeutung von emotionaler Intelligenz für das transformationale Führungsverhalten. Hierbei werden Aspekte wie die Entwicklung von Selbst- und Fremdwahrnehmung, die Förderung von Empathie oder die Verbesserung von Sozialkompetenz behandelt werden. – Die Bedeutung von Kommunikation und Motivation für das transformationale Führungsverhalten. Hierbei werden Aspekte wie die Gestaltung von Feedbackprozessen, die Schaffung von Anreizen oder die Förderung von intrinsischer Motivation behandelt. – Die Anwendung von transformationalem Führungsverhalten im Teammanagement. Hierbei werden Aspekte wie die Förderung von Zusammenarbeit, die Schaffung von Verantwortung oder die Integration von Diversität behandelt.
Empfohlene oder verpflichtende Fachliteratur	**Franken, Swetlana (2022):** Führen in der Arbeitswelt der Zukunft: Instrumente, Techniken und Best-Practice-Beispiele, 2. Auflage, Springer Gabler. **Stegmaier, Ralf (2023):** Führen in Veränderungsprozessen: Psychologisches Wissen für Change Leader, Hogrefe. **Rybnikova, Irma / Lang Rainhart (2021):** Aktuelle Führungstheorien und –konzepte, 2. Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler

	Berning, Wilhelm (2021): Führungskompetenz und Motivation: Führungserfolg steuern und bewerten, Springer Gabler. **Frehner, Thomas (2023):** Führung heute: Erfolgsfaktoren des New Leadership, Springer Gabler.
Prüfungsmethode	Kolloquium (Mündliche Prüfung und schriftliche Ausarbeitung, z.B. Poster) (16 Stunden) Reflexion des eigenen Führungsstils und aufzeigen von Veränderungsmöglichkeiten/ Anwendung des Gelernten auf den eigenen Führungsstil.
Lehrmethode	☐ Vorlesung, ☒ Seminar, ☐ Gruppendiskussion, ☐ Gruppenarbeit, ☐ Fallstudien, ☐ Praktische Übungen, ☒ Selbststudium, ☐ Projektarbeit, ☐ Peer-Teaching, ☐ Präsentationen ☒ Online-Lernen, ☒ Rollenspiele, ☐ Mentoring und Coaching, ☐ Problemorientiertes Lernen, ☐ Gaming und Gamification, ☐ Exkursionen und Feldstudien, ☐ Brainstorming, ☐ Flipped Classroom, ☐ Weitere, wie Klicken oder tippen Sie hier, um Text einzugeben.
Verwendbarkeit für andere Studiengänge	Vorbehaltlich einer internen Prüfung ist dieses Modul besonders relevant für die Masterstudiengänge Betriebswirtschaft Bau- und Immobilien und Projektmanagement Bau, da es Führungsansätze vermittelt, die für die Steuerung von Teams und Projekten in der Bau- und Immobilienbranche unerlässlich sind. Im Studiengang Engineering Management könnten die Inhalte von Bedeutung sein, wenn Führungsstrategien auf technische Teams oder Entwicklungsprozesse angewendet werden.
Unterrichtssprache	Deutsch

Titel des Moduls	Rechnungswesen
Kennzahl des Moduls	**M9**
Art des Moduls (Pflicht-/ Wahlmodul)	Pflichtmodul
Niveau des Moduls	Master
Semester, in dem das Modul angeboten wird	Wintersemester
Anzahl der zugewiesenen ECTS-Credits	5
Workload	Online-Seminar: 12 Unterrichtseinheiten Selbststudium incl. Prüfungsleistung: 138 Unterrichtseinheiten
Modulverantwortlichkeit	Prof. Dr. Jens Winter
Name des/der Lehrenden	Prof. Dr. Norbert Geiger
Lernergebnisse des Moduls	**Selbst- und Sozialkompetenz** – Die Studierenden verstehen die Bedeutung des Rechnungswesens als strategisches Führungsinstrument und erkennen dessen Einfluss auf unternehmerische Entscheidungen in Veränderungsprozessen. – Sie entwickeln die Fähigkeit, komplexe finanzielle und betriebswirtschaftliche Sachverhalte präzise und zielgruppengerecht zu kommunizieren. – Die Studierenden stärken ihre Fähigkeit, Entscheidungen in interdisziplinären Teams auf Basis von finanziellen Analysen fundiert zu diskutieren und zu vertreten. **Methodenkompetenz** • Die Studierenden sind in der Lage, analytische Instrumente des internen und externen Rechnungswesens anzuwenden, um Geschäftsergebnisse und strategische Optionen kritisch zu bewerten.

	– Sie beherrschen Methoden der Kostenrechnung, Budgetierung und Kennzahlenanalyse zur Steuerung komplexer Transformationsprozesse. – Die Studierenden können Entscheidungsszenarien durch Simulation und Szenarioanalysen quantitativ bewerten und Optimierungspotenziale identifizieren. **Fachkompetenz** • Die Studierenden verfügen über fundiertes Wissen zur Integration des internen und externen Rechnungswesens in das strategische Unternehmensmanagement. – Sie sind in der Lage, Finanzberichte nach nationalen (HGB) und internationalen (IFRS) Standards zu analysieren und deren Aussagen im Rahmen strategischer Transformationsprojekte zu interpretieren. – Die Studierenden können durch den Einsatz moderner Controlling-Werkzeuge datenbasierte Steuerungsmechanismen für Veränderungsprozesse entwickeln und implementieren.
Art der Veranstaltung (Präsenzveranstaltungen, Fernstudium)	☐ Präsenzveranstaltung(en) ☐ Präsenzveranstaltung(en) mit E-Learning-Elementen ☒ reine E-Learning-Veranstaltung(en)
Voraussetzungen laut Lehrplan	Keine
Lehrinhalte	– Grundlagen und Schnittstellen des internen und externen Rechnungswesens. – Bilanzierung, GuV und Cashflow-Statement als Informationsquellen für strategische Entscheidungen. – Kostenarten-, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung. – Budgetierung und Planungssysteme zur Steuerung von Transformationsprojekten.

	– Kennzahlenanalyse und -interpretation zur Bewertung von Unternehmensergebnissen. – Fallstudien zu Rechnungswesen und Controlling in Veränderungsszenarien.
Empfohlene oder verpflichtende Fachliteratur	**Conenberg, Adolf G. et al:** Kostenrechnung und Kostenanalyse (2024), 10. Auflage, Schäfer Poeschel. **Küpper, Hans-Ulrich et al (2024):** Controlling, 7. Auflage, Schäfer Poeschel. **Pellens, Bernhard/ Sellhorn, Thorsten/ Schmidt, Andreas (2021):** Internationale Rechnungslegung, 11. Auflage, Schäffer-Poeschel.
Prüfungsmethode	Klausur (2 Stunden)
Lehrmethode	☐ Vorlesung, ☒ Seminar, ☒ Gruppendiskussion, ☐ Gruppenarbeit, ☐ Fallstudien, ☐ Praktische Übungen, ☒ Selbststudium, ☐ Projektarbeit, ☐ Peer-Teaching, ☐ Präsentationen ☒ Online-Lernen, ☐ Rollenspiele, ☐ Mentoring und Coaching, ☐ Problemorientiertes Lernen, ☐ Gaming und Gamification, ☐ Exkursionen und Feldstudien, ☐ Brainstorming, ☐ Flipped Classroom, ☐ Weitere, wie Klicken oder tippen Sie hier, um Text einzugeben.
Verwendbarkeit für andere Studiengänge	Vorbehaltlich einer internen Prüfung eignet sich dieses Modul besonders für die Masterstudiengänge Betriebswirtschaft Bau- und Immobilien sowie Projektmanagement Bau, da ein fundiertes Verständnis im Rechnungswesen eine zentrale Grundlage für die wirtschaftliche Steuerung und Kontrolle von Bau- und Immobilienprojekten bildet.
Unterrichtssprache	Deutsch

Titel des Moduls	Die resiliente Organisation
Kennzahl des Moduls	**M11**
Art des Moduls (Pflicht-/ Wahlmodul)	Pflichtmodul
Niveau des Moduls	Master
Semester, in dem das Modul angeboten wird	Wintersemester
Anzahl der zugewiesenen ECTS-Credits	5
Workload	Online-Seminar: 12 Unterrichtseinheiten Selbststudium incl. Prüfungsleistung: 138 Unterrichtseinheiten
Modulverantwortlichkeit	Dr. Jennifer Blank
Name des/der Lehrenden	Stefan Niggl
Lernergebnisse des Moduls	**Selbst- und Sozialkompetenz** – Studierende können effektiv in Teams zusammenarbeiten, um Resilienzstrategien entwickeln und umzusetzen. – Studierende sind in der Lage, klare und präzise Kommunikation zu gewährleisten, um alle Beteiligten über Resilienzmaßnahmen und deren Umsetzung zu informieren. – Studierende können Konflikte innerhalb von Organisationen identifizieren und konstruktiv lösen, um die Resilienz der Organisation zu stärken. – Studierende zeigen Empathie und Verständnis für die Perspektiven und Bedürfnisse von Kollegen und Stakeholdern in Krisensituationen.

	Methodenkompetenz – Studierende können verschiedene theoretische Ansätze zur Resilienz in Organisationen differenzieren und deren Vor- und Nachteile diskutieren. – Studierende sind in der Lage, potenzielle interne und externe Risikofaktoren zu identifizieren, die die Resilienz einer Organisation beeinträchtigen können. – Studierende können Schwachstellen in bestehenden Organisationsstrukturen und -prozessen erkennen und bewerten. – Studierende können Strategien und Maßnahmen zur Erhöhung der Resilienz einer Organisation entwickeln und umsetzen. – Studierende sind in der Lage, präventive und reaktive Maßnahmen zu planen, die zur Minimierung von Risiken und zur Bewältigung von Krisensituationen beitragen. – Studierende können Methoden zur Bewertung der Wirksamkeit von Resilienzmaßnahmen anwenden und interpretieren. – Studierende sind in der Lage, kontinuierliche Verbesserungsprozesse zu initiieren und Resilienzstrategien anhand von Feedback und Evaluationen anzupassen und zu optimieren. **Fachkompetenz** – Studierende verstehen die grundlegenden Konzepte und Prinzipien der organisationalen Resilienz. – Studierende können verschiedene theoretische Ansätze zur Resilienz in Organisationen

	differenzieren und deren Vor- und Nachteile diskutieren. – Studierende sind in der Lage, potenzielle interne und externe Risikofaktoren zu identifizieren, die die Resilienz einer Organisation beeinträchtigen können. – Studierende können Schwachstellen in bestehenden Organisationsstrukturen und -prozessen erkennen und bewerten. – Studierende können Strategien und Maßnahmen zur Erhöhung der Resilienz einer Organisation entwickeln und umsetzen. – Studierende sind in der Lage, präventive und reaktive Maßnahmen zu planen, die zur Minimierung von Risiken und zur Bewältigung von Krisensituationen beitragen. – Studierende können Methoden zur Bewertung der Wirksamkeit von Resilienzmaßnahmen anwenden und interpretieren. – Studierende sind in der Lage, kontinuierliche Verbesserungsprozesse zu initiieren und Resilienzstrategien anhand von Feedback und Evaluationen anzupassen und zu optimieren.
Art der Veranstaltung (Präsenzveranstaltungen, Fernstudium)	☐ Präsenzveranstaltung(en) ☐ Präsenzveranstaltung(en) mit E-Learning-Elementen ☒ reine E-Learning-Veranstaltung(en)
Voraussetzungen laut Lehrplan	Keine
Lehrinhalte	– Einführung in die Organisationstheorie und –struktur: Hierbei werden grundlegende theoretische Aspekte behandelt. – Grundlagen der Resilienz: Eine Einführung in den Begriff der Resilienz und ihre Bedeutung für Organisationen. Hierbei werden

	verschiedene Definitionen, Ansätze und Modelle der Resilienz behandelt. – Analyse von Krisen und Störungen: Eine Analyse von Krisen und Störungen, die Organisationen beeinflussen können. – Resilienzstrategien: Die Entwicklung und Umsetzung von Strategien und Maßnahmen zur Förderung der Resilienz von Organisationen. Hierbei werden verschiedene Ansätze wie Risikomanagement, Business Continuity-Planung, Krisenkommunikation oder Krisenmanagement-Prozesse behandelt. – Die Bewertung der Effektivität und Nachhaltigkeit der Resilienzstrategien und die Identifizierung von Best Practices.
Empfohlene oder verpflichtende Fachliteratur	**Haas, Oliver et al (2022):** Resilienz in Organisationen: Erfolgskriterien erkennen und Transformationsprozesse gestalten, Schäffer Poeschel. **Laloux, Frederic (2024):** Reinventing Organizations: Ein Leitfaden zur Gestaltung sinnstiftender Formen der Zusammenarbeit, 2. Auflage, Vahlen Verlag. **Röhe, Achim (2022):** Das resiliente Unternehmen: Die Krisen der Zukunft erfolgreich meistern, Springer Gabler.
Prüfungsmethode	Kolloquium (Mündliche Prüfung und schriftliche Ausarbeitung, z.B. Poster) (16 Stunden): Entwicklung eines Aktionsplans für eine reale oder simulierte organisationsbezogene Krisensituation. Präsentation und Diskussion des Aktionsplans im Kolloquium.
Lehrmethode	☐ Vorlesung, ☒ Seminar, ☐ Gruppendiskussion, ☐ Gruppenarbeit, ☐ Fallstudien, ☐ Praktische Übungen, ☒ Selbststudium, ☐ Projektarbeit, ☐ Peer-Teaching,

	☐ Präsentationen ☒ Online-Lernen, ☐ Rollenspiele, ☐ Mentoring und Coaching, ☐ Problemorientiertes Lernen, ☐ Gaming und Gamification, ☐ Exkursionen und Feldstudien, ☐ Brainstorming, ☐ Flipped Classroom, ☐ Weitere, wie Klicken oder tippen Sie hier, um Text einzugeben.
Verwendbarkeit für andere Studiengänge	Vorbehaltlich einer internen Prüfung eignet sich dieses Modul besonders für die Masterstudiengänge Betriebswirtschaft (Energiewirtschaft) und Engineering Management, da Resilienzstrategien für die Bewältigung von Krisen in volatilen Energiemärkten und technischen Projekten essenziell sind. Im Studiengang Betriebswirtschaft Bau- und Immobilienwirtschaft ist eine Anwendbarkeit gegeben, wenn es um die Absicherung gegen Marktrisiken und wirtschaftliche Schwankungen geht.
Unterrichtssprache	Deutsch

Titel des Moduls	Transformation und Kultur
Kennzahl des Moduls	**M2**
Art des Moduls (Pflicht-/ Wahlmodul)	Pflichtmodul
Niveau des Moduls	Master
Semester, in dem das Modul angeboten wird	Sommersemester
Anzahl der zugewiesenen ECTS-Credits	5
Workload	Präsenz: 16 Unterrichtseinheiten Online-Seminar: 4 Unterrichtseinheiten Selbststudium incl. Prüfungsleistung: 130 Unterrichtseinheiten
Modulverantwortlichkeit	Prof. Dr. Vinzenz Krause
Name des/der Lehrenden	Prof. Dr. Vinzenz Krause Caroline Braun
Lernergebnisse des Moduls	**Selbst- und Sozialkompetenz**: – Das Wissen und die erlernten Fähigkeiten aus den Modulen auf die Fallstudie zu übertragen und zu beurteilen erfordert Selbstmanagement, Selbstreflexion und die Fähigkeit zur Zusammenarbeit in einem Team. – Die Fähigkeit, theoretische Konzepte kritisch zu reflektieren und auf die Praxis zu übertragen, zeigt eine hohe Reflexions- und Transferkompetenz sowie das Einnehmen verschiedener Perspektiven. – Das Verständnis der Rolle der Führung in Transformationsprozessen und die Fähigkeit, zielführende Führungsansätze zu kreieren und zu übertragen, erfordert ein starkes Maß an Kreativität, Empathie und Kommunikationsgeschick sowie die Fähigkeit, andere zu motivieren und zu inspirieren.

	Methodenkompetenz: – Die Anwendung relevanter Theorien, Tools und Methoden des agilen Projektmanagements und der agilen Organisationsentwicklung auf die konkrete Fallstudie erfordert eine strukturierte Herangehensweise und die Fähigkeit, komplexe Probleme in kleinere Einheiten zu zerlegen. – Die Ermittlung und Bewertung verschiedener Strategien und ihrer potenziellen Auswirkungen auf die Organisationsstruktur und -kultur erfordert Analysefähigkeiten und die Fähigkeit, Daten zu interpretieren und Schlussfolgerungen zu ziehen. – Die Planung und Umsetzung von Transformationen, die soziale, ökologische und ökonomische Nachhaltigkeit fördern, erfordert eine systematische Herangehensweise und die Fähigkeit, langfristige Ziele zu definieren und zu verfolgen. **Fachkompetenz**: – Nach Abschluss dieses Moduls sind die Studierenden in der Lage, die spezifischen kulturellen Faktoren, die Transformationen in Unternehmen beeinflussen, zu identifizieren und zu analysieren. – Sie können reale Fallstudien untersuchen und die darin enthaltenen Herausforderungen und Erfolgsfaktoren evaluieren. – Darüber hinaus sind sie befähigt, Strategien zur kulturellen Transformation zu entwickeln und umzusetzen sowie Maßnahmen zur Unterstützung und Steuerung des Kulturwandels in unterschiedlichen Unternehmenskontexten zu planen und durchzuführen. – Das Übertragen relevanter Theorien, Tools und Methoden des agilen Projektmanagements und der

	agilen Organisationsentwicklung auf die Fallstudie zeigt ein tiefes Verständnis der agilen Prinzipien und deren Anwendung in der Praxis. – Die Entwicklung fundierter Transformationsstrategien, die auf die spezifischen Bedürfnisse und Bedingungen der analysierten Organisationen zugeschnitten sind, erfordert ein breites Fachwissen über Organisationsentwicklung und Change-Management. – Zudem sind die Studierenden in der Lage, ethische und nachhaltige Aspekte in Transformationsprozessen zu erkennen und zu beurteilen, was Kenntnisse über ethische Grundsätze und ökologische Zusammenhänge sowie deren Anwendung in organisatorischen Kontexten voraussetzt.
Art der Veranstaltung (Präsenzveranstaltungen, Fernstudium)	☐ Präsenzveranstaltung(en) ☒ Präsenzveranstaltung(en) mit E-Learning-Elementen ☐ reine E-Learning-Veranstaltung(en)
Voraussetzungen laut Lehrplan	Das erfolgreiche Absolvieren der Module M8 und M12 ist wünschenswert.
Lehrinhalte	Der Fokus dieses Moduls liegt darauf, die Lösungskompetenz der Studierenden weiterzuentwickeln und zu stärken. Die Studierenden sind anschließend in der Lage zu erkennen, wo Veränderungen aufgrund der Herausforderung der ungewissen Zukunft, stattfinden und notwendig sind und wie diese gestaltet werden. Dieses Modul untersucht die entscheidende Rolle von Haltung und Kultur von Organisationen in Transformationsprozessen durch eine praxisorientierte Fallstudie. Ergänzend fließen Inhalte aus dem Bereich der Unternehmensethik in die Fallstudie mit ein. Dabei werden die Fachinhalte im Semesterverlauf parallel sequenziell und interdisziplinär zur Fallstudie so gelehrt, dass sie direkt anwendbar sind. Die Fallstudie sollte idealerweise aus der beruflichen Praxis stammen. Durch diesen Transfer analysieren

	die Studierenden reale Unternehmenssituationen, um die Wechselwirkungen zwischen Kultur und Veränderung zu verstehen und Strategien zu entwickeln, die Transformationen agil, partizipativ und nachhaltig zu gestalten. Der Fokus liegt auf der Anwendung theoretischer Konzepte auf konkrete Unternehmensbeispiele und der Entwicklung praxisrelevanter Lösungen und deren zielgruppengerechte Kommunikation. Studierende lernen, wie sie (intra-/inter-)kulturelle Dynamiken erkennen, bewerten und strategisch nutzen können, um Transformationen erfolgreich zu initiieren, voranzutreiben und zu implementieren. Die Bearbeitung der Fallstudien soll idealerweise in Gruppen erfolgen. Dabei soll die Gruppengröße der Fallstudien individuell an das jeweilige zu bearbeitende Thema angepasst werden. Fallstudienanalyse mit Bezug auf die entsprechenden Module – Verknüpfung der Lernziele aus den jeweiligen Modulen M8 und M12 – Definition und Bedeutung von Haltung und Kultur in Organisationen. – Unterschiede und Wechselwirkungen zwischen individueller Haltung und kollektiver Kultur. – Analyse der kulturellen Dimensionen und deren Einfluss auf den Wandel. – Bedeutung von Führungsverhalten und Führungsstil für die kulturelle Transformation. – Methoden zur Erhebung und Analyse der bestehenden Kultur. Kulturelle Assessment-Tools und deren Anwendung. – Entwicklung von Kulturwandelstrategien und Rolle von Kommunikation und Partizipation im Transformationsprozess.

	– Fallstudien und Praxisbeispiele; Untersuchung von erfolgreichen und gescheiterten Transformationsprojekten. Anwendung theoretischer Konzepte auf reale Unternehmensszenarien. – Praktische Fallstudienarbeit, um das erworbene Wissen auf die neue Situation zu übertragen
Empfohlene oder verpflichtende Fachliteratur	**Homma, Norbert/ Bauschke, Rafael (2015):** Unternehmenskultur und Führung. Den Wandel gestalten – Methoden, Prozesse, Tools, 2. Auflage, Springer. **Klasen, Jörg (2019):** Business Transformation. Praxisorientierter Leitfaden zur erfolgreichen Neuausrichtung von Unternehmen und Geschäftsfeldern, Springer Gabler. **Sackmann, Sonja (2027):** Unternehmenskultur: Erkennen – Entwickeln – Verändern. Erfolgreich durch kulturbewusstes Management, 2. Auflage, Springer Gabler. **Vahs, Dietmar/ Weiand, Achim (2020):** Workbook Change Management: Methoden und Techniken, 3. Auflage, Schäffer-Poeschel.
Prüfungsmethode	Gruppenprüfung und Portfolio (21 Stunden)
Lehrmethode	☐ Vorlesung, ☐ Seminar, ☒ Gruppendiskussion, ☒ Gruppenarbeit, ☒ Fallstudien, ☐ Praktische Übungen, ☒ Selbststudium, ☒ Projektarbeit, ☐ Peer-Teaching, ☐ Präsentationen ☐ Online-Lernen, ☐ Rollenspiele, ☐ Mentoring und Coaching, ☐ Problemorientiertes Lernen, ☐ Gaming und Gamification, ☐ Exkursionen und Feldstudien, ☐ Brainstorming, ☐ Flipped Classroom, ☐ Weitere, wie Klicken oder tippen Sie hier, um Text einzugeben.
Verwendbarkeit für andere Studiengänge	Vorbehaltlich einer internen Prüfung ist dieses Modul besonders relevant für die Masterstudiengänge Betriebswirtschaft Bau- und Immobilienwirtschaft und Projektmanagement Bau, da die kulturellen Aspekte von

	Transformation für das Management großer Bau- und Immobilienprojekte von Bedeutung sind. Im Studiengang Engineering Management ist eine Verwendbarkeit gegeben, wenn es um die Integration kultureller Dynamiken in technische Teams geht.
Unterrichtssprache	Deutsch

Titel des Moduls	Agiles Projektmanagement und agile Methoden
Kennzahl des Moduls	**M4**
Art des Moduls (Pflicht-/ Wahlmodul)	Pflichtmodul
Niveau des Moduls	Master
Semester, in dem das Modul angeboten wird	Sommersemester
Anzahl der zugewiesenen ECTS-Credits	5
Workload	Online-Seminar: 12 Unterrichtseinheiten Selbststudium incl. Prüfungsleistung: 138 Unterrichtseinheiten
Modulverantwortlichkeit	Dr. Vinzenz Krause
Name des/der Lehrenden	Dr. Björn Schäfer
Lernergebnisse des Moduls	**Selbst- und Sozialkompetenz**: – Das Verständnis der Bedeutung von selbstorganisierenden und funktionsübergreifenden Teams in agilen Projekten zeigt die Fähigkeit zur Zusammenarbeit und zur Unterstützung eines teambasierten Arbeitsansatzes. – Die Fähigkeit, Techniken zur Förderung von Teamdynamik und zur Verbesserung der Zusammenarbeit anzuwenden, erfordert soziale Kompetenzen wie Empathie, Kommunikationsfähigkeit und Konfliktlösungsfähigkeiten. **Methodenkompetenz**: – Die Fähigkeit, Backlogs zu kreieren und zu pflegen, User Stories zu formulieren und Priorisierungsverfahren anzuwenden, erfordert eine strukturierte Herangehensweise und die Anwendung von agilen Planungstechniken.

	– Die Kenntnis von Techniken zur Förderung von Teamdynamik und zur Verbesserung der Zusammenarbeit zeigt eine ausgeprägte Methodenkompetenz im Bereich agiler Teamführung und -entwicklung. – Die Vertrautheit mit verschiedenen Werkzeugen und Techniken im agilen Projektmanagement sowie die Fähigkeit, diese effektiv einzusetzen, um Transparenz zu schaffen und den Fortschritt zu überwachen, zeigt eine methodische Herangehensweise an die Verwendung von agilen Tools und Techniken. **Fachkompetenz**: – Die Fähigkeit, die grundlegenden Prinzipien und Werte des agilen Projektmanagements zu erklären und die Unterschiede zu traditionellen Methoden aufzuzeigen, zeigt ein tiefes Fachwissen über agile Ansätze und deren Anwendung in der Praxis. – Die Vertrautheit mit verschiedenen agilen Frameworks wie Scrum, Kanban und Lean sowie die Fähigkeit, deren Einsatzgebiete und Vorteile zu beschreiben, deutet auf ein breites Fachwissen über agile Methoden und Werkzeuge hin. – Die Kenntnis der Rollen, Ereignisse und Artefakte in Scrum sowie die Fähigkeit, agile Planungsprozesse wie Sprint Planning, Daily Stand-ups, Sprint Reviews und Retrospektiven durchzuführen, zeigt ein detailliertes Verständnis der agilen Praktiken und Abläufe.
Art der Veranstaltung (Präsenzveranstaltungen, Fernstudium)	☐ Präsenzveranstaltung(en) ☐ Präsenzveranstaltung(en) mit E-Learning-Elementen ☒ reine E-Learning-Veranstaltung(en)
Voraussetzungen laut Lehrplan	Keine

Lehrinhalte	– Einführung in die Prinzipien und Werte des agilen Projektmanagements sowie Unterschiede zu traditionellen Projektmanagement-Methoden, inklusive der Bedeutung und Auswirkungen des agilen Manifests auf die Projektarbeit. – Agile Frameworks: Vermittlung eines Überblicks aktueller agiler Methoden sowie deren Einsatzgebiete und Vorteile in verschiedenen Kontexten. – Vertiefung in mindestens einer der agilen Methoden, incl. Rollenverständnis, Rollenverteilung, praktische Umsetzung, Anforderungen und Herausforderungen dabei – Teamdynamik und agile Werkzeuge: Aufbau und Förderung selbstorganisierender, funktionsübergreifender Teams, inklusive Techniken zur Verbesserung der Teamdynamik und Zusammenarbeit. Des Weiteren Einsatz agiler und IT-gestützter Werkzeuge zur Schaffung von Transparenz und Überwachung des Fortschritts unter besonderer Berücksichtigung diverser Teams.
Empfohlene oder verpflichtende Fachliteratur	**Küster Jürgen et al. (2022):** Handbuch Projektmanagement: Agil-klassisch-hybrid, 5. Auflage, Springer Gabler. **Preußig, Jörg (2024):** Agiles Projektmanagement: Agilität und Scrum im klassischen Projektumfeld, 3. Auflage, Haufe. **Kusa-Merkle, Ursula (2021):** Agiles Projektmanagement im Berufsalltag: Für mittlere und kleine Projekte, 2. Auflage, Springer Gabler.
Prüfungsmethode	Kolloquium (Mündliche Prüfung und schriftliche Ausarbeitung, z.B. Poster) (16 Stunden): Bearbeitung und Ausarbeitung einer Fallstudie / Case Study unter Anwendung agiler Prinzipien und Ergebnispräsentation
Lehrmethode	☐ Vorlesung, ☒ Seminar, ☒ Gruppendiskussion, ☒ Gruppenarbeit, ☐ Fallstudien, ☐ Praktische Übungen, ☐ Selbststudium, ☐ Projektarbeit, ☐ Peer-Teaching,

	☒ Präsentationen ☐ Online-Lernen, ☐ Rollenspiele, ☐ Mentoring und Coaching, ☒ Problemorientiertes Lernen, ☐ Gaming und Gamification, ☐ Exkursionen und Feldstudien, ☒ Brainstorming, ☐ Flipped Classroom, ☐ Weitere, wie Klicken oder tippen Sie hier, um Text einzugeben.
Verwendbarkeit für andere Studiengänge	Vorbehaltlich einer internen Prüfung ist dieses Modul besonders geeignet für die Masterstudiengänge Projektmanagement Bau und Engineering Management, da agiles Management in technischen Projekten zunehmend an Bedeutung gewinnt. Im Studiengang Betriebswirtschaft (Energiewirtschaft) ist die Verwendbarkeit gegeben, wenn agile Ansätze auf Energiewende-Projekte angewendet werden.
Unterrichtssprache	Deutsch

Titel des Moduls	Strategisches Management und Strategieentwicklung
Kennzahl des Moduls	**M6**
Art des Moduls (Pflicht-/ Wahlmodul)	Pflichtmodul
Niveau des Moduls	Master
Semester, in dem das Modul angeboten wird	Sommersemester
Anzahl der zugewiesenen ECTS-Credits	5
Workload	Online-Seminar: 12 Unterrichtseinheiten Selbststudium incl. Prüfungsleistung: 138 Unterrichtseinheiten
Modulverantwortlichkeit	Prof. Dr. Vinzenz Krause
Name des/der Lehrenden	Prof. Dr. Vinzenz Krause
Lernergebnisse des Moduls	**Selbst- und Sozialkompetenz:** – Die Studierenden zeigen eine ausgeprägte Fähigkeit, grundlegende Konzepte des strategischen Managements zu verstehen. Diese Fähigkeit wird durch ihre Selbstmotivation, Selbstorganisation und ihre Bereitschaft zur Selbstreflexion gestärkt, was es ihnen ermöglicht, komplexe theoretische Konzepte zu durchdringen und in ihre Arbeitspraxis zu integrieren. – Die Studierenden sind in der Lage, dieses Verständnis auf verschiedene organisatorische Kontexte anzuwenden, wobei sie sich durch ihre Anpassungsfähigkeit, Flexibilität und Empathie auszeichnen. – Die Studierenden erkennen sie die Bedeutung von Innovation und kontinuierlicher Verbesserung, was ihre Fähigkeit zur Innovation und zur Förderung des organisatorischen Lernens sowie ihr Bewusstsein für den Wert von Veränderung und Anpassungsfähigkeit unterstreicht.

	Methodenkompetenz: – Die Studierenden zeichnen sich durch ihre Fähigkeit aus, Chancen, Risiken und Stärken/Schwächen zu identifizieren und fundierte Entscheidungen zu treffen. Dies erfordert analytische Fähigkeiten und die Anwendung von Methoden zur Datenerhebung, -analyse und -interpretation. – Zusätzlich sind sie in der Lage, strategische Optionen zu entwickeln und kritisch zu bewerten. Diese Fähigkeit beruht auf ihrem Einsatz von Analysetechniken und -methoden sowie ihrem kritischen Denken, um die Machbarkeit und potenzielle Auswirkungen von Strategien zu beurteilen. – Die Studierenden sind sie in der Lage, Strategien und Veränderungsmanagement effektiv umzusetzen, was ihre Projektmanagementfähigkeiten, ihre Kommunikationsfähigkeit und ihre Fähigkeit, komplexe organisatorische Veränderungen zu planen, zu koordinieren und durchzuführen, unterstreicht. **Fachkompetenz**: – Die Studierenden zeigen ein tiefes Verständnis für die Auswirkungen von Globalisierung und Innovation auf das strategische Management. Dieses Verständnis basiert auf ihrem Fachwissen über globale Wirtschaftstrends, Innovationstheorie und deren Anwendung auf die strategische Planung. – Sie sind in der Lage, Strategien in einem internationalen Kontext zu entwickeln und umzusetzen, was ihre Fachkenntnisse über internationale Geschäftspraktiken, ihre interkulturelle Kompetenz und ihre Kenntnisse über rechtliche, politische und wirtschaftliche

	Rahmenbedingungen in verschiedenen Ländern unterstreicht. – Die Studierenden erkennen die Notwendigkeit kontinuierlicher Verbesserung und organisatorischen Lernens, was ihr Fachwissen über Organisationsentwicklung, Qualitätsmanagement und ihre Fähigkeit, Lernprozesse zu fördern und zu unterstützen, betont.
Art der Veranstaltung (Präsenzveranstaltungen, Fernstudium)	☐ Präsenzveranstaltung(en) ☐ Präsenzveranstaltung(en) mit E-Learning-Elementen ☒ reine E-Learning-Veranstaltung(en)
Voraussetzungen laut Lehrplan	Keine
Lehrinhalte	– Vermittlung der grundlegenden Konzepte, Theorien und Modelle des strategischen Managements sowie Analyse bekannter Frameworks. Diskussion aktueller Trends und Entwicklungen im strategischen Management. – Anwendung strategischer Managementkonzepte auf verschiedene Organisationen und Branchen, unter besonderer Berücksichtigung der Transformation. Diskussion der Anpassung von Strategien an unterschiedliche transformatorische Herausforderungen und nationale und internationale Rahmenbedingungen. – Methoden zur Identifizierung von Chancen und Risiken in der externen Umwelt sowie Bewertung von Stärken und Schwächen der Organisation mittels interner Analysen und Benchmarking. – Erarbeitung strategischer Optionen unter Berücksichtigung ihrer Machbarkeit und potenziellen Auswirkungen auf die Organisation. Kritische Beurteilung und Priorisierung verschiedener Strategieoptionen.

	– Initiierung und Implementierung der Strategie incl. der Anwendung von Methoden und Tools des Change-Managements. – Diskussion der Erfolgsfaktoren für die erfolgreiche Implementierung von Strategien aus der Praxis des Change-Managements und der Strategieumsetzung.
Empfohlene oder verpflichtende Fachliteratur	**Doppler, Klaus/ Lauterburg, Christoph (2019):** Change Management: Den Unternehmenswandel gestalten, 14. Auflage, Campus Verlag. **Schiersmann, Christiane/ Thiel, Heinz-Ulrich (2018):** Organisationsentwicklung. Prinzipien und Strategien von Veränderungsprozessen, 5. Auflage, Springer. **Stolzenberg, Kerstin / Heberle, Krischan (2021):** Change Management: Veränderungsprozesse erfolgreich gestalten, 4. Auflage, Springer Gabler.
Prüfungsmethode	Kolloquium (Mündliche Prüfung und schriftliche Ausarbeitung, z.B. Poster) (16 Stunden)
Lehrmethode	☐ Vorlesung, ☒ Seminar, ☐ Gruppendiskussion, ☐ Gruppenarbeit, ☐ Fallstudien, ☐ Praktische Übungen, ☒ Selbststudium, ☐ Projektarbeit, ☐ Peer-Teaching, ☒ Präsentationen ☒ Online-Lernen, ☐ Rollenspiele, ☐ Mentoring und Coaching, ☐ Problemorientiertes Lernen, ☐ Gaming und Gamification, ☐ Exkursionen und Feldstudien, ☐ Brainstorming, ☐ Flipped Classroom, ☐ Weitere, wie Vorstellung von Best-Practice
Verwendbarkeit für andere Studiengänge	Vorbehaltlich einer internen Prüfung ist dieses Modul besonders geeignet für die Masterstudiengänge Betriebswirtschaft (Energiewirtschaft) und Engineering Management, da strategische Planung für die Positionierung in wettbewerbsintensiven Märkten von Bedeutung ist. Im Studiengang Betriebswirtschaft Bau- und Immobilien ist die Verwendbarkeit gegeben, wenn strategische Ansätze auf Markt- und Projektentwicklung angewendet werden.

Unterrichtssprache	Deutsch

Titel des Moduls	**~~Kommunikation in Veränderungsprozessen~~**
Kennzahl des Moduls	**M8**
Art des Moduls (Pflicht-/ Wahlmodul)	Pflichtmodul
Niveau des Moduls	Master
Semester, in dem das Modul angeboten wird	Sommersemester
Anzahl der zugewiesenen ECTS-Credits	5
Workload	Online-Seminar: 12 Unterrichtseinheiten Selbststudium incl. Prüfungsleistung: 138 Unterrichtseinheiten
Modulverantwortlichkeit	Caroline Braun
Name des/der Lehrenden	Silke Balsys
Lernergebnisse des Moduls	**Selbst- und Sozialkompetenz:** – Die Studierenden erkennen die zentrale Rolle von Kommunikation in Veränderungsprozessen und verstehen deren Auswirkungen auf den Er-folg von Veränderungsinitiativen. (Selbstkompetenz: Bewusstsein für die Bedeutung der Kommunikation) – Sie sind in der Lage, Kommunikationspläne zu entwickeln, die die Ziele, Botschaften, Zielgruppen, Kommunikationskanäle und Zeitpläne für Ver-änderungsprozesse klar definieren. (Selbstkompetenz: Planung und Or-ganisation) – Sie entwickeln die Fähigkeit, Kommunikationsstrategien und -praktiken zu reflektieren, kontinuierlich zu verbessern und aus Erfahrungen zu ler-nen, um zukünftige Veränderungsprozesse erfolgreicher zu gestalten. (Selbstkompetenz: Reflexion und Lernbereitschaft) – Die Studierenden können Mitarbeitende aktiv in den Veränderungspro-zess einbinden und sie zu Beteiligung

	und Engagement motivieren. (So-zialkompetenz: Führung und Motivation) **Methodenkompetenz**: – Sie können Zielgruppen identifizieren, ihre spezifischen Kommunikati-onsbedürfnisse analysieren und darauf basierend geeignete Kommuni-kationsstrategien entwickeln. (Analytische Fähigkeiten und Planungs-kompetenz) – Sie sind in der Lage, Methoden zur Messung und Evaluation der Wirk-samkeit von Kommunikationsmaßnahmen in Veränderungsprozessen anzuwenden und auf dieser Basis Anpassungen vorzunehmen. (Evalua-tionskompetenz und Anpassungsfähigkeit) **Fachkompetenz**: – Die Studierenden lernen, Kommunikation als ein zentrales Werkzeug zur Unterstützung von Veränderungsprojekten einzusetzen und dabei so-wohl theoretische als auch praktische Ansätze zu berücksichtigen (Ver-ständnis der kommunikativen Dynamiken in Veränderungsprozessen) – Die Studierenden sind in der Lage, kommunikative Strategien zur Bewä-tigung von Herausforderungen wie Gerüchten, fehlendem Interesse, Wi-derständen oder Änderungen im Projekt einzusetzen. (Verständnis der psychologischen und sozialen Dynamiken in Veränderungsprozessen)
Art der Veranstaltung (Präsenzveranstaltungen, Fernstudium)	☐ Präsenzveranstaltung(en) ☒ Präsenzveranstaltung(en) mit E-Learning-Elementen ☐ reine E-Learning-Veranstaltung(en)

Voraussetzungen laut Lehrplan	Keine
Lehrinhalte	– Einführung in die Grundlagen der Kommunikation – Vermittlung des grundlegenden Verständnisses für die zentrale Bedeutung von Kommunikation in Veränderungsprozessen und deren direkten Einfluss auf den Erfolg von Veränderungsinitiativen. – Methoden zur Identifikation von Zielgruppen und Analyse der spezifischen, diversen Kommunikationsbedürfnissen sowie Entwicklung und crossmedialer Umsetzung darauf angepasster Kommunikationsstrategien. – Erkennen von Ursachen von Widerstand und Konflikten in Veränderungsprozessen. Entwicklung kommunikativer Strategie zur Überwindung dieser Widerstände. – Methoden zur aktiven Einbindung von Mitarbeitenden in den Veränderungsprozess. Strategien zur Förderung der Motivation, Beteiligung und des Engagements der Mitarbeitenden.
Empfohlene oder verpflichtende Fachliteratur	**Bittner-Fesseler, Angela et. al. (2023):** Change Kommunikation als Managementaufgabe: Ein Leitfaden für Führungskräfte unter Transformationsdruck mit Case Study., Springer Gabler. **Endrejat, Paul C./ Meinecke, Annika L. (2021):** Kommunikation in Veränderungsprozessen: Psychologische Grundlagen für die Arbeit mit Individuen und Gruppen, Springer Gabler. **Deutinger, Gerhild (2017):** Kommunikation im Change: Erfolgreich kommunizieren in Veränderungsprozessen, 2. Auflage, Springer Gabler. **Montua, Andrea (2024):** Führungsaufgabe Interne Kommunikation: Erfolgreich in Unternehmen kommunizieren– im Alltag und in Veränderungsprozessen. 2. Auflage, Springer Gabler.

	Salzer, Eva et al (2022): Erfolgsfaktor Unternehmenskommunikation: Alles, was Entscheider wissen müssen, Springer Gabler. **Schulz von Thun, Friedemann (1981):** Miteinander Reden 1-3, 61. Auflage, Rowohlt TB.
Prüfungsmethode	Kolloquium (Mündliche Prüfung und schriftliche Ausarbeitung, z.B. Poster) (16 Stunden): Entwicklung eines Kommunikationsplans für einen simulierten Veränderungsprozess und (Poster)Präsentation
Lehrmethode	☐ Vorlesung, ☐ Seminar, ☐ Gruppendiskussion, ☐ Gruppenarbeit, ☐ Fallstudien, ☒ Praktische Übungen, ☐ Selbststudium, ☒ Projektarbeit, ☐ Peer-Teaching, ☒ Präsentationen ☒ Online-Lernen, ☒ Rollenspiele, ☐ Mentoring und Coaching, ☐ Problemorientiertes Lernen, ☐ Gaming und Gamification, ☐ Exkursionen und Feldstudien, ☐ Brainstorming, ☐ Flipped Classroom, ☒ Weitere, wie der Einsatz von Kreativitätstechniken (Gruppenmethoden und individuelle Denkprozesse), Design Thinking, Lego Serious Play, Diskussion, Erfahrungsaustausch
Verwendbarkeit für andere Studiengänge	Vorbehaltlich einer internen Prüfung eignet sich dieses Modul besonders für die Masterstudiengänge Projektmanagement Bau und Betriebswirtschaft Bau- und Immobilien, da Kommunikation ein zentraler Erfolgsfaktor bei großen Bau- und Immobilienprojekten ist. Für Engineering Management ist die Anwendbarkeit gegeben, wenn kommunikative Herausforderungen in technischen Teams adressiert werden.
Unterrichtssprache	Deutsch

Titel des Moduls	Finanzierung und Investition
Kennzahl des Moduls	**M10**
Art des Moduls (Pflicht-/ Wahlmodul)	Pflichtmodul
Niveau des Moduls	Master
Semester, in dem das Modul angeboten wird	Sommersemester
Anzahl der zugewiesenen ECTS-Credits	5
Workload	Online-Seminar: 12 Unterrichtseinheiten Selbststudium incl. Prüfungsleistung: 138 Unterrichtseinheiten
Modulverantwortlichkeit	Prof. Dr. Jens Winter
Name des/der Lehrenden	Prof. Dr. Jens Winter
Lernergebnisse des Moduls	**Selbst- und Sozialkompetenz** – Studierende verstehen die Bedeutung von Finanzierung und Investition als strategisches Instrument im Transformationsmanagement. – Sie können Finanzierungsstrategien auf die spezifischen Bedürfnisse und Ziele von Transformationsprojekten anpassen. **Methodenkompetenz** – Anwendung von Investitionsrechnungsverfahren (z. B. Kapitalwertmethode, Realoptionsansatz) auf strategische Transformationsprojekte. – Entwicklung und Beurteilung innovativer Finanzierungsmodelle (z. B. Impact Investing, Green Bonds).

	Fachkompetenz – Umfassendes Verständnis der Mechanismen von Kapitalmärkten und deren Einfluss auf Unternehmensfinanzierung. – Fähigkeit, Finanzierungsentscheidungen in einem internationalen Kontext zu treffen und Risiken zu managen. – Vertiefte Kenntnisse zur Finanzierung von Digitalisierungs- und Innovationsprojekten.
Art der Veranstaltung (Präsenzveranstaltungen, Fernstudium)	☐ Präsenzveranstaltung(en) ☐ Präsenzveranstaltung(en) mit E-Learning-Elementen ☒ reine E-Learning-Veranstaltung(en)
Voraussetzungen laut Lehrplan	Keine
Lehrinhalte	– Einführung in die strategische Investitions- und Finanzierungsplanung. – Finanzierungsquellen und -instrumente: Eigenkapital, Fremdkapital, hybride Finanzierungsformen. – Bewertung und Steuerung von Investitionsrisiken (Risikomanagement, Szenarioanalysen). – Strategien zur Kapitalbeschaffung für Transformationsprojekte (z. B. Private Equity, Crowdfunding). – Fallstudien zur Finanzierung komplexer Transformationsvorhaben.
Empfohlene oder verpflichtende Fachliteratur	**Perridon, Louis/ Steiner, Manfred/ Rathgeber, Andreas W. (2022):** Finanzwirtschaft der Unternehmung, 18. Auflage, Vahlen. **Berk, Jonathan/ DeMarzo, Peter (2023):** Corporate Finance, 6. Auflage, Pearson. **Stein, Dirk/ Schmidt, Dennis/ Akbay, Serkan/ Jäger, Tina (2022):** Finanzierung der Digitalen Transformation, Springer.
Prüfungsmethode	Klausur (2 Stunden)

Lehrmethode	☐ Vorlesung, ☒ Seminar, ☒ Gruppendiskussion, ☒ Gruppenarbeit, ☐ Fallstudien, ☐ Praktische Übungen, ☐ Selbststudium, ☐ Projektarbeit, ☐ Peer-Teaching, ☐ Präsentationen ☒ Online-Lernen, ☐ Rollenspiele, ☐ Mentoring und Coaching, ☐ Problemorientiertes Lernen, ☐ Gaming und Gamification, ☐ Exkursionen und Feldstudien, ☐ Brainstorming, ☐ Flipped Classroom, ☐ Weitere, wie Klicken oder tippen Sie hier, um Text einzugeben.
Verwendbarkeit für andere Studiengänge	Vorbehaltlich einer internen Prüfung eignet sich dieses Modul besonders für die Masterstudiengänge Betriebswirtschaft Bau- und Immobilien sowie Projektmanagement Bau, da fundierte Kenntnisse in Investition und Finanzierung essenziell für die wirtschaftliche Planung und Umsetzung von Bau- und Immobilienprojekten sind. Für Engineering Management ist die Relevanz gegeben, wenn es um die Bewertung und Steuerung von Investitionsentscheidungen in technischen Projekten geht, insbesondere im Hinblick auf Risikoanalyse und Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen.
Unterrichtssprache	Deutsch

Titel des Moduls	Unternehmensethik
Kennzahl des Moduls	**M12**
Art des Moduls (Pflicht-/ Wahlmodul)	Pflichtmodul
Niveau des Moduls	Master
Semester, in dem das Modul angeboten wird	Sommersemester
Anzahl der zugewiesenen ECTS-Credits	5
Workload	Online-Seminar: 12 Unterrichtseinheiten Selbststudium incl. Prüfungsleistung: 138 Unterrichtseinheiten
Modulverantwortlichkeit	Prof. Dr. Jens Winter
Name des/der Lehrenden	Prof. Dr. André Bleicher
Lernergebnisse des Moduls	**Selbst- und Sozialkompetenz** – Studierende sind fähig, ihre eigenen Werte und Entscheidungen kritisch zu reflektieren. Sie können die Auswirkungen ihres Handelns auf verschiedene Stakeholder analysieren und verantwortungsbewusste Entscheidungen treffen. – Studierende können ethische Überlegungen und Argumente klar und überzeugend kommunizieren. Sie sind in der Lage, ethische Diskussionen innerhalb von Teams und Organisationen zu moderieren und zu leiten. **Methodenkompetenz** – Studierende können ethische Dilemmata in betrieblichen Kontexten identifizieren, analysieren und bewerten. Sie sind in der Lage, verschiedene ethische Perspektiven zu

	berücksichtigen und eine fundierte Entscheidung zu treffen. – Studierende sind in der Lage, ethische Prinzipien und Richtlinien in unternehmerische Entscheidungsprozesse zu integrieren. Sie können Strategien entwickeln, um ethisches Verhalten innerhalb von Organisationen zu fördern. – Studierende können ethische Richtlinien und Verhaltenskodizes für Organisationen entwickeln und implementieren. Sie sind in der Lage, Mechanismen zur Überwachung und Durchsetzung dieser Richtlinien zu entwerfen. **Fachkompetenz** – Studierende kennen und verstehen die grundlegenden Konzepte und Theorien der Unternehmensethik. – Studierende verstehen die Rolle und Verantwortung von Unternehmen in der Gesellschaft. Sie können Konzepte der Corporate Social Responsibility (CSR) und nachhaltigen Unternehmensführung anwenden und bewerten. – Studierende kennen und verstehen internationale ethische Standards und Richtlinien. Sie können deren Relevanz und Anwendung in global agierenden Unternehmen bewerten.
Art der Veranstaltung (Präsenzveranstaltungen, Fernstudium)	☐ Präsenzveranstaltung(en) ☐ Präsenzveranstaltung(en) mit E-Learning-Elementen ☒ reine E-Learning-Veranstaltung(en)
Voraussetzungen laut Lehrplan	Keine

Lehrinhalte	– Einführung in ethische Betrachtungsweisen und Transfer auf nachhaltige und ethische Unternehmensführung unter Berücksichtigung der UN-Nachhaltigkeitsziele. – Vermittlung der grundlegenden Konzepte und Theorien der Unternehmensethik. Entwicklung eines Verständnisses für die Bedeutung ethischer Grundsätze in unternehmerischen Entscheidungsprozessen. – Identifikation, Analyse und Bewertung ethischer Dilemmata in nationalen sowie internationalen betrieblichen Kontexten. Berücksichtigung verschiedener ethischer Perspektiven bei der Entscheidungsfindung. – Entwicklung von Strategien zur Integration ethischer Prinzipien und Richtlinien in unternehmerische Entscheidungsprozesse. Strategien zur Förderung von ethischem Verhalten innerhalb von Organisationen unter Berücksichtigung der rechtlichen Rahmenbedingungen. – Anwendung und Bewertung von Konzepten der Corporate Social Responsibility (CSR) und nachhaltiger Unternehmensführung. Verständnis für die Rolle und Verantwortung von Unternehmen in der Gesellschaft. – Kritische Reflexion eigener Werte und Entscheidungen sowie Analyse ihrer Auswirkungen auf verschiedene Stakeholder. Moderation und Leitung ethischer Diskussionen innerhalb von Teams und Organisationen.
Empfohlene oder verpflichtende Fachliteratur	**Bak, Peter Michael (2024):** Wirtschafts- und Unternehmensethik. Eine Einführung, 2. Auflage, Schaffer Poeschel.

	Dietzfelbinger, Daniel (2023): Praxisleitfaden Unternehmensethik, 3. Auflage. Springer Gabler. **Göbel, Elisabeth (2024):** Unternehmensethik. Grundlagen und praktische Umsetzung, 7. Auflage, utb. **Herget, Josef/ Strobl, Herbert (2024):** Unternehmenskultur als Strategie, Springer.
Prüfungsmethode	Kolloquium (Mündliche Prüfung und schriftliche Ausarbeitung, z.B. Poster) (16 Stunden)
Lehrmethode	☐ Vorlesung, ☒ Seminar, ☒ Gruppendiskussion, ☒ Gruppenarbeit, ☐ Fallstudien, ☐ Praktische Übungen, ☐ Selbststudium, ☐ Projektarbeit, ☐ Peer-Teaching, ☐ Präsentationen ☒ Online-Lernen, ☐ Rollenspiele, ☐ Mentoring und Coaching, ☐ Problemorientiertes Lernen, ☐ Gaming und Gamification, ☐ Exkursionen und Feldstudien, ☐ Brainstorming, ☐ Flipped Classroom, ☐ Weitere, wie Klicken oder tippen Sie hier, um Text einzugeben.
Verwendbarkeit für andere Studiengänge	Vorbehaltlich einer internen Prüfung ist dieses Modul besonders relevant für die Masterstudiengänge Betriebswirtschaft (Energiewirtschaft) und Engineering Management, da ethische Entscheidungen und Nachhaltigkeit in beiden Bereichen eine Schlüsselrolle spielen. Für Betriebswirtschaft Bau- und Immobilien ist eine Verwendbarkeit gegeben, wenn ethische Fragen in der Projektentwicklung berücksichtigt werden.
Unterrichtssprache	Deutsch

Titel des Moduls	Coaching
Kennzahl des Moduls	**M13**
Art des Moduls (Pflicht-/ Wahlmodul)	Pflichtmodul
Niveau des Moduls	Master
Semester, in dem das Modul angeboten wird	Wintersemester
Anzahl der zugewiesenen ECTS-Credits	5
Workload	Präsenz: 16 Unterrichtseinheiten Online-Seminar 12 Unterrichtseinheiten Selbststudium incl. Prüfungsleistung: 122 Unterrichtseinheiten
Modulverantwortlichkeit	Prof. Dr. Jens Winter
Name des/der Lehrenden	N. N.
Lernergebnisse des Moduls	**Selbst- und Sozialkompetenz** – Die Studierenden sind in der Lage, ihr eigenes Verhalten, ihre Werte und Überzeugungen zu reflektieren. Sie verstehen, wie diese Elemente den Coaching-Prozess beeinflussen und sind in der Lage, sich selbst kritisch zu hinterfragen, um eine authentische Coaching-Beziehung zu fördern. – Die Studierenden beherrschen die Techniken des aktiven Zuhörens und sind in der Lage, klare und präzise Fragen zu stellen. Sie können konstruktives Feedback geben, das den Klienten hilft, sich weiterzuentwickeln. – Die Studierenden sind in der Lage, Spannungen und Konflikte innerhalb des Coaching-Prozesses zu erkennen und konstruktiv zu lösen. Sie fördern eine offene Kommunikation und schaffen ein Umfeld, in dem Konflikte als Chancen für Wachstum betrachtet werden.

	Methodenkompetenz – Die Studierenden kennen verschiedene Coaching-Ansätze und -Methoden wie systemisches Coaching und lösungsorientiertes Coaching. Sie sind in der Lage, diese Methoden situationsgerecht anzuwenden, um den individuellen Bedürfnissen ihrer Klienten gerecht zu werden. – Die Studierenden beherrschen die Techniken des wirksamen und konstruktiven Feedbacks. Sie wissen, wie sie Feedback so geben können, dass es die Entwicklung und das Lernen der Klienten unterstützt. – Die Studierenden kennen und nutzen verschiedene Fragetechniken, um den Klienten zur Selbstreflexion und Problemlösung anzuregen. Sie wissen, wie sie offene und gezielte Fragen stellen, die den Coaching-Prozess fördern. – Die Studierenden entwickeln Selbstreflektions- und Selbstmanagementmethoden sowie Techniken zur kontinuierlichen Verbesserung eigener Coaching kompetenzen. – Die Studierenden entwickeln Methoden zur klaren und realistischen Zielsetzung. **Fachkompetenz** Nach Abschluss dieses Moduls sind die Studierenden in der Lage: • die Grundlagen und Prinzipien des Coachings zu verstehen und anzuwenden. • Coaching-Techniken und -Methoden in verschiedenen beruflichen Kontexten einzusetzen. • Effektive Coaching-Gespräche zu führen und Coaching-Prozesse zu gestalten.

	• ein Peer-Coaching-Projekt zu planen, durchzuführen und zu evaluieren. • Selbstreflexion und Feedback zu nutzen, um ihre Coaching-Fähigkeiten kontinuierlich zu verbessern. • Die Studierenden kennen die theoretischen und praktischen Grundlagen des Coachings. Sie verstehen die Definition, Ziele und Einsatzbereiche von Coaching und können dieses Wissen in der Praxis anwenden. • Die Studierenden haben Kenntnisse über psychologische Konzepte und Theorien, die das Verhalten von Individuen und Gruppen in Organisationen erklären. Sie können diese Theorien nutzen, um Coaching-Prozesse in organisationalen Kontexten zu gestalten.
Art der Veranstaltung (Präsenzveranstaltungen, Fernstudium)	☐ Präsenzveranstaltung(en) ☒ Präsenzveranstaltung(en) mit E-Learning-Elementen ☐ reine E-Learning-Veranstaltung(en)
Voraussetzungen laut Lehrplan	Keine
Lehrinhalte	Dieses Modul vermittelt den Studierenden die grundlegenden Kompetenzen und Techniken des Coachings und ermöglicht den Studierenden, ihre Fähigkeiten durch praktische Anwendungen und Peer-Coaching zu vertiefen. Das Modul kombiniert theoretische Ansätze mit praktischen Übungen, um die Studierenden darauf vorzubereiten, Coaching sowohl in ihrer beruflichen Rolle als Führungskraft als auch in einer Peer-Coaching-Umgebung anzuwenden und die praktische Anwendung in einem von den Studierenden selbst gewählten Realfall. – Grundlagen des Coachings

	– Vermittlung und Anwendung von Coaching-Methoden und –werkzeugen, Identifikation der passenden Tools zu den Situationen – Verantwortung und Grenzen des Coachings: Umgang mit Widerständen und Konflikten im Coaching-Prozess. – Ethische Richtlinien und Standards im Coaching – Coaching in der Praxis: Simulierte Coaching-Sitzungen und Rollenspiele, Erprobung der Coaching-Rollen (Coach und Coachee) – Konzept und Nutzen von Peer-Coaching, Planung und Durchführung von Peer-Coaching-Sitzungen, Reflexion und Feedback in Peer-Coaching-Gruppen
Empfohlene oder verpflichtende Fachliteratur	**Drath, Karsten (2018):** Coaching-Techniken: TaschenGuide, Haufe. **Kauffeld, Simone/ Gessnitzer, Sina (2018):** Coaching. Wissenschaftliche Grundlagen und praktische Anwendung, Kohlhammer. **Lauer, Thomas (2024):** Führungskräfte-Coaching im Rahmen digitaler Transformationsprozesse, In: *Organisationsberatung, Supervision,* **Coaching**. :1-14; Springer Fachmedien **Späth, Thomas/ Brender, Sven (2021):** Coaching-Methodenschatz: Die passende Methode für jedes Anliegen, Beltz. **Symnaski, Ute (2024):** Transformatives Coaching von Leitungspersönlichkeiten in Wissenschaft, Politik und Verwaltung, In: *Organisationsberatung, Supervision,* **Coaching**. 31(1):127-135; Springer Fachmedien.
Prüfungsmethode	Beratungssituation (Vorbereitung, Durchführung und Reflexion eines Rollenspiels) (1 Stunde)
Lehrmethode	☐ Vorlesung, ☒ Seminar, ☐ Gruppendiskussion, ☐ Gruppenarbeit, ☐ Fallstudien, ☐ Praktische Übungen, ☐ Selbststudium, ☐ Projektarbeit, ☒ Peer-Teaching, ☐ Präsentationen ☐ Online-Lernen, ☐ Rollenspiele,

	☒ Mentoring und Coaching, ☐ Problemorientiertes Lernen, ☐ Gaming und Gamification, ☐ Exkursionen und Feldstudien, ☐ Brainstorming, ☐ Flipped Classroom, ☐ Weitere, wie Klicken oder tippen Sie hier, um Text einzugeben.
Verwendbarkeit für andere Studiengänge	Vorbehaltlich einer internen Prüfung unterstützt dieses Modul die Studierenden der Masterstudiengänge Betriebswirtschaft Bau- und Immobilien und Projektmanagement Bau, da Coaching-Kompetenzen für die Führung von Teams und die Begleitung von Veränderungsprozessen essenziell sind. Für Engineering Management ist die Relevanz gegeben, wenn es um die Entwicklung technischer Führungspersönlichkeiten geht.
Unterrichtssprache	Deutsch

Titel des Moduls	Persönlichkeitsentwicklung, Wert, Sinn und Orientierung
Kennzahl des Moduls	**M14**
Art des Moduls (Pflicht-/ Wahlmodul)	Pflichtmodul
Niveau des Moduls	Master
Semester, in dem das Modul angeboten wird	Sommersemester
Anzahl der zugewiesenen ECTS-Credits	5
Workload	Präsenz: 16 Unterrichtseinheiten Online-Seminar: 12 Unterrichtseinheiten Selbststudium incl. Prüfungsleistung: 122 Unterrichtseinheiten
Modulverantwortlichkeit	Prof. Dr. Vinzenz Krause
Name des/der Lehrenden	Dr. Célia Rousset
Lernergebnisse des Moduls	**Selbst- und Sozialkompetenz** – Studierenden werden Fähigkeiten zur Selbstreflexion und Selbstbewusstsein entwickeln, um ihre eigenen Stärken, Schwächen, Werte und Motivationen zu erkennen und zu verstehen. – Studierenden entwickeln die Fähigkeit zur Selbstreflexion hinsichtlich ihrer eigenen Führungskompetenzen und -stile. – Studierenden werden sich mit verschiedenen Wertesystemen auseinandersetzen und lernen, wie diese Werte ihr berufliches Handeln und ihre Entscheidungsfindung beeinflussen. Sie werden ethische Dilemmata analysieren und Lösungsansätze zur Bewältigung entwickeln. – Studierenden werden Strategien zur Orientierung in komplexen beruflichen und persönlichen Umgebungen entwickeln. Sie werden lernen, wie sie ihre Werte und Ziele in Einklang mit den Anforderungen der

	Organisation und der Gesellschaft bringen können, um eine ausgewogene Lebensführung zu erreichen. **Methodenkompetenz** – Studierenden werden verschiedene Modelle und Ansätze zur Sinnfindung und zur Definition persönlicher und beruflicher Ziele untersuchen. Sie werden Techniken zur Festlegung und Verfolgung klarer Ziele entwickeln, die mit ihren Werten und ihrem Sinn für Erfüllung in Einklang stehen. **Fachkompetenz** – Studierenden werden ein tiefgehendes Verständnis für die Konzepte der Persönlichkeitsentwicklung entwickeln, einschließlich der psychologischen, sozialen und emotionalen Aspekte, die das individuelle Wachstum beeinflussen.
Art der Veranstaltung (Präsenzveranstaltungen, Fernstudium)	☐ Präsenzveranstaltung(en) ☒ Präsenzveranstaltung(en) mit E-Learning-Elementen ☐ reine E-Learning-Veranstaltung(en)
Voraussetzungen laut Lehrplan	Keine
Lehrinhalte	– Einführung in die Theorien und Konzepte von Wert- und Sinnorientierung in Organisationen sowie die Bedeutung von Werten, Sinn und Orientierung für die Akteure von Organisationen. – Methoden zur Identifikation und Überprüfen eigener Wertvorstellungen anhand konkreter Fragestellungen und Dilemma-Situationen. Reflexion dieser im systemischen individuellen Kontext. Diskussion des Zielkonflikts innerer ethischer Haltung und externer/ beruflicher Diskrepanz.

	– Die Bedeutung von Sinnorientierung für das Transformationsmanagement in Organisationen. Hierbei können Aspekte wie die Schaffung von Sinn, die Identifikation von Zielen oder die Ausrichtung von Prozessen an der Sinnorientierung behandelt werden. – Die Bedeutung von Ethik und Nachhaltigkeit für das Wert- und Sinnmanagement in Organisationen. Hierbei können Aspekte wie die Einhaltung von ethischen Standards, die Verantwortung für die Umwelt oder die Förderung von Nachhaltigkeit behandelt werden.
Empfohlene oder verpflichtende Fachliteratur	**Erpenbeck, John/ Sauter, Werner (2020):** Werteerfassung und Wertemanagement, Springer Gabler. **Erpenbeck, John/ Sauter, Werner (2018):** Wertungen, Werte – Das Fieldbook für ein erfolgreiches Wertemanagement, Springer. **Haas, Oliver/ North, Klaus (2022):** Transformation: Tiefgreifende Veränderungen verstehen, ermöglichen und gestalten, Vahlen. **Hofert, Svenja (2018):** Das agile Mindset, Springer Glabler
Prüfungsmethode	Portfolio / Lerntagebuch mit Selbstreflexion und mündliche Prüfung (21 Stunden)
Lehrmethode	☐ Vorlesung, ☒ Seminar, ☐ Gruppendiskussion, ☐ Gruppenarbeit, ☐ Fallstudien, ☐ Praktische Übungen, ☐ Selbststudium, ☐ Projektarbeit, ☐ Peer-Teaching, ☒ Präsentationen ☒ Online-Lernen, ☐ Rollenspiele, ☐ Mentoring und Coaching, ☐ Problemorientiertes Lernen, ☐ Gaming und Gamification, ☐ Exkursionen und Feldstudien, ☒ Brainstorming, ☐ Flipped Classroom, ☐ Weitere, wie Klicken oder tippen Sie hier, um Text einzugeben.
Verwendbarkeit für andere Studiengänge	Vorbehaltlich einer internen Prüfung eignet sich dieses Modul besonders für die Masterstudiengänge Betriebswirtschaft Bau- und Immobilien und Engineering Management, da persönliche

	Entwicklung und Werteorientierung für Führungskräfte in diesen Bereichen von hoher Bedeutung sind. Für Projektmanagement Bau ist die Relevanz gegeben, wenn es um Führungsaufgaben in komplexen Projekten geht.
Unterrichtssprache	Englisch

Titel des Moduls	Master-Thesis inkl. Kandidatenbegleitung
Kennzahl des Moduls	**M15**
Art des Moduls (Pflicht-/ Wahlmodul)	Pflichtmodul
Niveau des Moduls	Master
Semester, in dem das Modul angeboten wird	Sommer- und Wintersemester
Anzahl der zugewiesenen ECTS-Credits	20
Workload	Selbststudium incl. Prüfungsleistung: 600 Unterrichtseinheiten
Modulverantwortlichkeit	Dr. Jennifer Blank
Lernergebnisse des Moduls	**Selbst- und Sozialkompetenz** – Die Studierenden sind in der Lage, ihre Zeit effektiv zu organisieren, um die Masterarbeit innerhalb eines festgelegten Zeitrahmens abzuschließen. Sie zeigen eine hohe Motivation und Durchhaltevermögen, um auch in Phasen der Frustration oder Unsicherheit kontinuierlich an ihrer Arbeit zu arbeiten. – Die Studierenden können klar und präzise über ihr Forschungsthema kommunizieren und ihre Ergebnisse sowohl schriftlich als auch mündlich überzeugend präsentieren. Sie sind in der Lage, Feedback konstruktiv anzunehmen und darauf angemessen zu reagieren. – Bei Bedarf können die Studierenden effektiv mit anderen zusammenarbeiten, sei es mit ihrem Betreuer oder anderen Experten auf ihrem Forschungsgebiet. Sie zeigen Empathie und Respekt gegenüber anderen Meinungen und Perspektiven. **Methodenkompetenz** – Die Studierenden beherrschen die wissenschaftlichen Methoden, die für ihre Masterarbeit relevant sind. Sie können geeignete Methoden auswählen, um

	Forschungsfragen zu beantworten, Daten zu sammeln, zu analysieren und zu interpretieren. – Die Studierenden sind erfahren in der Durchführung umfassender Literaturrecherchen und können relevante Quellen identifizieren, kritisch bewerten und in ihre Arbeit integrieren. – Bei empirischen Arbeiten sind die Studierenden in der Lage, quantitative und qualitative Daten sachgerecht zu analysieren und die Ergebnisse verständlich darzustellen. **Fachkompetenz** – Die Studierenden haben ein tiefes Verständnis für ihr spezifisches Forschungsthema entwickelt und sind in der Lage, die relevanten theoretischen Konzepte und Modelle anzuwenden, um komplexe Fragestellungen zu untersuchen. – Die Studierenden können vorhandene Forschungslücken identifizieren, kritisch bewerten und neue Erkenntnisse generieren, die zur Weiterentwicklung des Forschungsfeldes beitragen. – Die Studierenden können wissenschaftliche Texte in klarer und präziser Weise verfassen, die den akademischen Standards entsprechen. Sie haben die Fähigkeit entwickelt, komplexe Zusammenhänge verständlich zu erklären und ihre Argumentation überzeugend zu präsentieren.
Art der Veranstaltung (Präsenzveranstaltungen, Fernstudium)	☐ Präsenzveranstaltung(en) ☒ Präsenzveranstaltung(en) mit E-Learning-Elementen ☐ reine E-Learning-Veranstaltung(en)
Voraussetzungen laut Lehrplan	Das Modul „Masterthesis“ kann erst belegt werden, wenn mindestens eines der Module M1 oder M2 erfolgreich

	abgeschlossen und zusätzlich 30 weitere Leistungspunkte erworben wurden.
Lehrinhalte	Die Masterthesis hat das Ziel, den Studierenden die Möglichkeit zu geben, ihre erworbenen Fähigkeiten und Kenntnisse anzuwenden, indem sie eine eigene Forschungsarbeit zu einem Thema im Bereich der Transformation von Organisationen durchführen. Der Umfang der Masterthesis sollte zwischen 60 und 80 Seiten liegen. Die Dauer der Bearbeitung beträgt 7 Monate. Die Studierenden erhalten eine individuelle Betreuung durch eine*n Dozierende*n, der oder die sie bei der Entwicklung der Forschungsfrage, der Methodik und der Ausarbeitung unterstützt. Die Themenwahl erfolgt in Absprache mit der*dem Betreuenden und sollte sich auf das Studienfach beziehen. Es kann sich entweder um ein theoretisches oder praktisches Thema handeln, das wissenschaftlich bearbeitet wird.
Empfohlene oder verpflichtende Fachliteratur	**Disterer, Georg (2019):** Studien- und Abschlussarbeiten schreiben. Seminar-, Bachelor- und Masterarbeiten in den Wirtschaftswissenschaften, 8. Auflage, Springer Gabler. **Heesen, Bernd (2021):** Wissenschaftliches Arbeiten. Methodenwissen für Wirtschafts-, Ingenieur- und Sozialwissenschaftler, 4. Auflage, Springer Gabler. **Kornmeier, Martin (2018):** Wissenschaftlich schreiben leicht gemacht. Für Bachelor, Master und Dissertation, 8. Auflage, Haupt Verlag. **Schmidt, Olaf (2013):** Die Abschlussarbeit im Unternehmen schreiben, UVK-Verlag. **Töpfer, Armin (2012):** Erfolgreich forschen. Ein Leitfaden für Bachelor-, Master-Studierende und Doktoranden, 3. Auflage, Springer Gabler.
Prüfungsmethode	Thesis (600 Stunden)
Lehrmethode	☐ Vorlesung, ☐ Seminar, ☐ Gruppendiskussion, ☐ Gruppenarbeit, ☐ Fallstudien, ☐ Praktische Übungen, ☐ Selbststudium, ☐ Projektarbeit, ☐ Peer-Teaching,

	☐ Präsentationen ☐ Online-Lernen, ☐ Rollenspiele, ☐ Mentoring und Coaching, ☐ Problemorientiertes Lernen, ☐ Gaming und Gamification, ☐ Exkursionen und Feldstudien, ☐ Brainstorming, ☐ Flipped Classroom, ☒ Weitere, wie Thesis
Verwendbarkeit für andere Studiengänge	Keine
Unterrichtssprache	Deutsch oder Englisch (in Absprache mit der*dem Betreuenden)