

**Organisationsentwicklung**  
ein  
Universitätslehrgang  
**für Führungskräfte, Mitarbeiter bzw. Mitarbeiterinnen in Stabsfunktionen  
und Berater bzw. Beraterinnen**

**Master of Science in Organization Development**

Das Curriculum tritt mit dem ersten Tag des Monats in Kraft, der auf die Kundmachung im Mitteilungsblatt der Universität Klagenfurt folgt.

Wien, Jänner 2009

**Alpen-Adria Universität Klagenfurt**  
**Fakultät für Interdisziplinäre Forschung und Fortbildung**  
**Abteilung „Organisationsentwicklung und Gruppendynamik“**

Wissenschaftliche Leitung: O.Univ.-Prof. Dr. Ralph Grossmann, Vorsitz  
Mag. Dr. Hubert Lobnig  
DI, Dr. Karl Prammer

INHALT	Seite
<b>A. KONZEPTION DES UNIVERSITÄTSLEHRGANGES:</b>	
1. Zielgruppe	4
2. Qualifizierungsperspektive	5
3. Methodisch-didaktische Orientierung	7
4. Umfang und Aufbau	8
4.1. Informationstag	8
4.2. Pflichtseminare	9
4.3. Wahlseminare	9
4.4. Fernstudienphase	9
4.5. Praxisprojekt im Sinne der Organisationsentwicklung	10
4.6. Ausführliche schriftliche Arbeit („Master-Thesis“)	10
4.7. MentorInnen-Workshops	10
4.8. Beschreibung der einzelnen Veranstaltungen	10
5. Zulassungsvoraussetzungen	12
6. Organisation des Universitätslehrgangs	13
6.1. Wissenschaftliche Leitung	13
6.2. Administrative Leitung	13
6.3. Lehrbeauftragte und Mitglieder der Prüfungskommission	13
6.4. Veranstaltungsort	13
7. Evaluation	14
8. Finanzierung	14
<b>B. UNTERRICHTSPLAN DES UNIVERSITÄTSLEHRGANGES</b>	<b>14</b>
<b>C. PRÜFUNGSORDNUNG</b>	
1. Prüfungen	17
2. Akademischer Grad	18
<b>D. ÜBERGANGSBESTIMMUNGEN</b>	<b>18</b>
<b>E. APPELLATION</b>	<b>19</b>

Der Universitätslehrgang wird gemäß § 56 des Universitätsgesetzes 2002 in Verbindung mit der Satzung Teil B § 41 eingerichtet:

#### **A. KONZEPTION DES UNIVERSITÄTSLEHRGANGES:**

Der Universitätslehrgang wurde bereits mit WS 1998/99, WS 2004/05, SS 2006 und SS 2007 eingerichtet. Aufgrund einer Veränderung im Curriculum wird der Lehrgang neu beantragt.

In wachsendem Maße werden Qualifikationen für die Steuerung und Entwicklung von Organisationen – sowohl in Wirtschaftsunternehmen als auch im öffentlichen Sektor - gebraucht und angefragt. In dem Maße, wie die Problemlösungskapazität der Gesellschaft immer deutlicher durch die Funktionsfähigkeit ihrer Organisationen bestimmt ist, verschärft sich auch der Druck auf die Organisationen aller gesellschaftlichen Subsysteme, die eigene Leistungsfähigkeit zu erhalten bzw. zu steigern. Der rapide gesellschaftliche Wandel zwingt die Organisationen dazu, auf veränderte Bedarfs- und Problemlagen zu reagieren und sich rasch auf neue Anforderungen einzustellen. Dieser Prozess bringt auch immer neue Organisationen hervor und stellt zugleich bestehende in Frage. Qualität, Effizienz, Kundenorientierung u.a. bezeichnen Kriterien, die für die Überlebensfähigkeit – zunehmend auch von Organisationen des öffentlichen Dienstleistungssektors - relevant geworden sind. Die Fähigkeit zur permanenten Veränderung, wie sie heute von den Organisationen gefordert ist, verlangt in den Organisationen neue Strukturen und die Entwicklung neuer professionellen Rollen. Dazu ist es erforderlich, entsprechende Qualifikationen bei Führungskräften, aber auch eigens für Veränderungsprozesse zuständigen Personen (externen und internen Berater bzw. Beraterinnen) aufzubauen. Dabei wird auch das Management von Koordinationsprozessen, von Netzwerken und Kooperationen immer wichtiger.

Das hier vorgestellte Qualifizierungsprogramm wird daher sowohl diesen Berater bzw. Beraterinnen als auch Führungskräften und Mitarbeiter bzw. Mitarbeiterinnen in Stabsfunktionen angeboten. Es wurde bereits sechsmal durchgeführt, die Konzeption wurde leicht überarbeitet. Am Ende des Lehrgangs bei erfolgreichem Abschluss der akademische Grad Master of Science in Organization Development verliehen.

## 1. Zielgruppe

Das Angebot richtet sich einerseits an die Organisationen als ArbeitgeberIn und AuftraggeberIn und andererseits an Führungskräfte und Berater bzw. Beraterinnen dieser Organisationen bzw. an Personen, die sich auf eine solche Funktion vorbereiten.

Das Programm wendet sich an:

- a) Führungskräfte unterschiedlicher Führungsebenen, die in ihrer Managementfunktion mit Organisationsfragen befasst sind;
- b) Personen, die mit Organisationsentwicklung befasst sind, z.B. in den Bereichen Projektmanagement, Personalentwicklung, Qualitätsmanagement oder in speziellen OE-Funktionen
- c) Personen, die sich auf solche Tätigkeiten als interne Berater vorbereiten
- d) Personen, die als externe Berater bzw. Beraterinnen, Coachs oder SupervisorInnen Veränderungsprozesse in Organisationen unterstützen.
- e) Personen die Koordinations- und Kooperationsprozesse innerhalb u. zwischen Organisationen zu managen haben wie Case Manager, Netzwerkverantwortliche, Berater von strategischen Allianzen, Clustern etc.

Eingeladen sind VertreterInnen unterschiedlicher Organisationen und Unternehmen: Produktionsbetriebe und Dienstleistungsunternehmen, wie Krankenhäuser und andere Gesundheitsorganisationen einschließlich ihrer Trägerstrukturen, Universitäten, Bildungs- und Sozialeinrichtungen, Kulturbetriebe, selbständig gewordene Betriebe, z.B. in den Sektoren Telekommunikation, Verkehr, Energiewirtschaft, Medien, NPO's und andere.

Angesprochen sind primär Interessenten und Interessentinnen aus Österreich, der Schweiz und Deutschland, aber auch deutschsprachige Teilnehmer bzw. Teilnehmerinnen des gesamten Europäischen Raumes, insbesondere Zentral- und Osteuropa.

### **\* Einbinden von Mentoren bzw. Mentorinnen:**

Zur Unterstützung der Teilnehmer bzw. Teilnehmerinnen und des Transfers der Ergebnisse und Erfahrungen in die Organisation sollen Mentoren bzw. Mentorinnen eingerichtet werden. Das sind Personen, Führungskräfte der Teilnehmer bzw. Teilnehmerinnen, die die Teilnehmerin oder den Teilnehmer im Verlauf des Lehrgangs unterstützen, insbesondere bei

der Vermittlung der Ergebnisse und Erfahrungen in die Alltagsarbeit. Auf diese Weise ist auch ein zweiter Kreis von maßgeblichen Personen an den Lernprozess eingeschlossen. Die Mentoren bzw. Mentorinnen werden in das Lehrgangskonzept eingeführt und sind in den Lehrgang eingebunden (s.u.).

## **2. Die Qualifikationsperspektive**

Der Lehrgang qualifiziert in Organisationsentwicklung und wird mit einem „Master of Science in Organization Development“ abgeschlossen. Er ist darauf gerichtet, folgende Kenntnisse zu vermitteln und Fähigkeiten zu fördern:

### ***1. Organisationstheorie***

- Verständnis für die Rolle von Organisationen in modernen Industriegesellschaften
- Kenntnisse in allgemeiner und spezieller Organisationstheorie. Methodische Kompetenzen zur Diagnose von Organisationen.
- Verständnis für die Entwicklungsdynamik von Organisationen unter Berücksichtigung ihrer unterschiedlichen gesellschaftlichen Aufgaben sowie der Entwicklungsdynamik von Gruppen/Teams und Individuen
- Kenntnisse über Konzepte der Organisationsentwicklung. Entwicklungsorientiertes Interventionsverständnis für die Veränderungen in Organisationen.
- Einschätzen der strategischen Bedeutung des Faktors Qualität in modernen Unternehmen und Dienstleistungsorganisationen; Kenntnisse über den Aufbau und die Struktur von Qualitätsmanagementsystemen; die Bedeutung der Kundenorientierung in der Gestaltung der Leistungsprozesse und der Qualitätsentwicklung

### ***2. Beratungs- und Interventionskompetenz***

- Methodisches Vorgehen beim Kontrakt
- Phasen bei Beratungsprozessen

- Kompetenzen zur beratungsorientierten Intervention in Organisationen (Architektur, Design, Mikrointerventionen)
- Sicherheit und Klarheit im Rollenverständnis als interner BeraterIn. Engagierte Neutralität als Grundhaltung. Verstehen und Einlassen auf die Problemsicht der Systembeteiligten; gleichzeitig den Blick auf die Perspektive anderer Positionen in einem System öffnen. Balance halten zwischen Bewahren und Verändern.
- Diagnosekompetenz gegenüber komplexen Arbeitssituationen in Organisationen. Entwickeln von geeigneten Instrumenten der Informationsgewinnung: Fragetechniken, Beobachtungskriterien, differenzierte Beschreibungskategorien. Designkompetenz, die Kommunikation der Aufgabe dem Fall entsprechend zu gestalten und zu strukturieren.
- Erkenntnisse zur Bedeutung und Wirksamkeit von Projekt- und Gruppenarbeit in Organisationen. Projektmanagement als ein Instrument der Organisationsentwicklung kennenlernen.
- Kompetenzen in Projektmanagement: Prinzipien erfolgreicher Gestaltung, Planung, Durchführung und Evaluation von Projekten. Kennen und Handhaben unterschiedlicher Rollen in Projekten, insbes. von Auftraggeberinnen und Projektleiter.
- Kompetenz zur Einschätzung der Erfolgsfaktoren für die Realisierung von Veränderungs- bzw. Entwicklungsprojekten in Organisationen. Verstehen der unterschiedlichen Entwicklungslogik von Personen und sozialen Systemen. Erkennen und Nutzen des Zusammenhangs und des Unterschieds in der Entwicklung von Personen und Organisationen.
- Kenntnisse zur Beauftragung von oder Mitarbeit in Forschungsprojekten der Organisationsentwicklung
- Erkennen und Handhaben des Aufgabenspektrums von Führungskräften insbesondere im Rahmen von Veränderungsprozessen.

### ***3. Soziale Kompetenz***

- Kompetenz, die eigene berufliche Rolle wahrzunehmen, zu gestalten und weiterzuentwickeln. Fähigkeiten, sich innerhalb der Organisation wirkungsvoll zu positionieren.

- Kompetenz im Umgang mit dem Erwartungsdruck unterschiedlicher ‚Stakeholder‘. Verhandlungsfähigkeit zur Klärung unterschiedlicher Erwartungen und zur Definition von Aufträgen, die den Möglichkeiten und Voraussetzungen entsprechen.
- Soziale Fähigkeiten betreffend die Diagnose von sozialen Prozessen, das Führen von Gesprächen und die Gestaltung von Rollen in Organisationen.
- Kenntnisse über die Faktoren erfolgreicher Zusammenarbeit in Teams und Gruppen. Kompetenzen im Arbeiten in und im Leiten von Teams.
- Konflikt- und Krisenmanagement
- Umgang mit Gefühlen
- Know-how und Erfahrung zur Moderation und Prozessbegleitung von Teams und Gruppen.
- Erfahrungen in der Auseinandersetzung mit sich selbst im Gruppenkontext. Nutzen der Resonanz in einer Gruppe (Gefühle, Wahrnehmungen, Erfahrungen), um problembezogene Selbstreflexion einer Gruppe oder eines Teams in einer Organisation anzuregen und anzuleiten.

### **3. Methodisch-didaktische Orientierung**

Die didaktische Gestaltung entspricht dem Weiterbildungscharakter des Universitätslehrgangs und den spezifischen Qualifikationserfordernissen der Zielgruppe. Der didaktische Aufbau des Lehrganges zielt auf die Ermöglichung individueller und persönlicher Lernerfahrungen ab. Wissen über und Kompetenzen zu wirkungsvollen Interventionen in Organisationen erfordern spezifische Lernsettings und Lernformen.

*Folgende Aspekte sind dabei als wesentlich zu betrachten:*

- Berufsbegleitende Weiterbildung muss sich auf die unterschiedliche Berufserfahrung der Teilnehmer bzw. Teilnehmerinnen beziehen und diese Unterschiede auch nutzen. Die situationsangemessene Vermittlung des Lehrstoffes ist dabei von genauso großer Bedeutung wie der Austausch gewonnener Erkenntnisse und Erfahrungen mit und in der

Gruppe. Neue Wissensinhalte und der Austausch von Erfahrungen zielen auf die Erweiterung von Wahrnehmungs-, Denk- und Handlungsmustern.

- Organisationales Lernen fokussiert die professionelle Rolle und deren Entwicklung. Individuelle Entwicklung in Organisationen bedeutet in erster Linie Veränderung der eigenen beruflichen Rolle.
- Integration von Theorie und Praxis durch anwendungsbezogene Vermittlung der verschiedenen Instrumentarien, unter Bezugnahme der theoretischen Inhalte auf die praktischen Erfahrungen der Teilnehmer bzw. Teilnehmerinnen.
- Ein hohes Maß an eigenständigem Zugang zu den erforderlichen Inhalten wird durch unterschiedliche methodische Elemente im Lernprozess gefördert.
- Die Möglichkeit und die Förderung der Umsetzung des Erlernten in der eigenen beruflichen Praxis während des Universitätslehrgangs bilden ein wichtiges Prinzip und werden durch die professionell angeleitete Reflexion dieser Anwendungserfahrungen im Rahmen des Lehrgangs unterstützt.
- Ein Praxisprojekt, das in besonderer Weise die Anwendung des Erlernten fördert, wird durchgeführt und dokumentiert. Es wird professionell von Berater bzw. Beraterinnen (academic advisor) begleitet und ist in einer ausführlichen schriftlichen Arbeit („Master-Thesis) auszuwerten und zu dokumentieren.
- Reflexion und Theoriebildung werden durch aktuelle, speziell ausgesuchte Literatur und Lehrmaterialien unterstützt.

#### **4. Umfang und Aufbau**

Der Universitätslehrgang hat eine Dauer von 4 Semestern. Das Curriculum des Universitätslehrgangs umfasst insgesamt 90 ECTS, und setzt sich zusammen aus 45,6 Semesterstunden bzw. 80 ECTS mit 684 Unterrichtseinheiten im Rahmen von 85,5 Arbeitstagen zu je 8 Unterrichtseinheiten und der Erstellung der Masterthesis mit 10 ECTS.

Es besteht aus einem Präsenzstudium von 30 Semesterstunden bzw. 68 ECTS im Rahmen von 57,5 Seminartagen zu je 8 Unterrichtseinheiten und einem Fernstudienteil im Umfang von 15 Semesterstunden bzw. 12 ECTS also 28 Arbeitstage zu je 8 Selbststudieneinheiten.

Dem Lehrgang ist ein Informationstag vorgeschaltet.



Der Lehrgang gliedert sich in unterschiedliche Veranstaltungs- und Arbeitsformen auf:

#### **4.1. Informationstag**

dient als Grundlage für die Entscheidung zur definitiven Teilnahme am Lehrgang.

#### **Teil I:**

##### **4.2.a Pflichtseminare**

1. Seminar: Verstehen und Steuern von komplexen Organisationen (5 Tage)
2. Seminar: Organisationen entwickeln (4 Tage)
3. Seminar: Projekte erfolgreich managen (4 Tage)
4. Seminar: Transorganizational Development (5 Tage)
5. Supervision: 3 x 2 Tage in Gruppen à ca. 10 Personen (6 Tage)
6. Assessment Center (3 Tage)

#### **Teil II:**

##### **4.2.b Pflichtseminare**

7. Organisationslaboratorium (5 Tage)
8. Gruppendynamikseminar (5 Tage)
9. Beratungsgruppen: 1,5 Tage
10. Abschlussveranstaltung: Prüfung und Abschlussworkshop (4 Tage)

#### **4.3. Wahlseminare**

Aus dem Angebot sind mindestens 5 Wahlseminare nach eigener Wahl zu besuchen. Die Wahlseminare dauern jeweils 3 Tage.

- Wahlseminar 1: Entwicklung von Führungssystemen
- Wahlseminar 2: Gefühlsleben von und in Organisationen professionell gestalten
- Wahlseminar 3: Optimierung von Leistungsprozessen
- Wahlseminar 4: Strategie und Leitbildentwicklung
- Wahlseminar 5: Human Resource Management
- Wahlseminar 6: Organisationsberatung
- Wahlseminar 7: Großgruppenintervention
- Wahlseminar 8: Thema wird nach Bedarfslage der Teilnehmer bzw. Teilnehmerinnen entschieden

#### **4.4. Fernstudienphase (28 Tage)**

Die Fernstudienphase dient dem Selbststudium anhand von Unterrichtsmaterialien mit einer wissenschaftlichen Betreuung.

#### **4.5. Praxisprojekt im Sinne der Organisationsentwicklung**

#### **4.6. Ausführliche schriftliche Arbeit („Master-Thesis“)**

#### **4.7. Mentoren bzw. Mentorinnen-Workshops**

- Einführung in Lehrgangskonzept und Mentoren- bzw. Mentorinnenrolle (1 Tag)
- Unterstützung der Mentoren bzw. Mentorinnen in ihrer Mentoren- bzw. Mentorinnenrolle (1 Tag)

#### **4.8. Beschreibung der einzelnen Veranstaltungen**

Ein **Informationstag** wird als Grundlage für die Entscheidung zur definitiven Teilnahme am Lehrgang gestaltet. Die Einladung zum Informationstag erfolgt auf der Basis von schriftlichen Bewerbungsunterlagen und einem telefonischen Informationsgespräch mit den Entsenderorganisationen und InteressentInnen.

Die **Pflichtseminare** 1 bis 6 sind geschlossene Veranstaltungen für die Teilnehmer bzw. Teilnehmerinnen einer Lehrgangsguppe (ca. 24 Teilnehmer bzw. Teilnehmerinnen), das Organisationslaboratorium, die Wahlseminare und der Abschlussworkshop werden auch anderen Interessenten und Interessentinnen, die nicht Teilnehmer bzw. Teilnehmerinnen am Lehrgang sind, angeboten.

Seminare fokussieren jeweils unterschiedliche inhaltliche und methodische Schwerpunkte. Sie dienen der gemeinsamen Theoriebildung, ausgehend von Fallbeispielen der Teilnehmer bzw. Teilnehmerinnen und Referentinnen bzw. Referenten und werden gestützt von Theorieinputs der Referenten bzw. Referentinnen. Darüber hinaus bieten sie Gelegenheit, unterschiedliche Arbeitsperspektiven und Interventionsweisen von erfahrenen Organisationsberater bzw. -beraterinnen, Gruppendynamikern und Gruppendynamikerinnen sowie Sozialwissenschaftlern und Sozialwissenschaftlerinnen praktisch kennen zu lernen und zu erproben.

Das **Gruppendynamikseminar** wird durch die wissenschaftliche Lehrgangsleitung der Nachweis von Kenntnissen durch Bescheinigungen/Prüfungszeugnisse außeruniversitärer oder anderer universitärer Einrichtungen anerkannt. (gemäß Satzung Teil B § 41).

Die **Supervisionen** ermöglichen den Lehrgangsteilnehmern bzw. -teilnehmerinnen die gezielte Aufarbeitung praktischer Erfahrungen in ihrem Arbeits- und Projektumfeld auf der Basis theoriegeleiteter Modelle. Durch den Austausch verschiedenster Beobachtungsstandpunkte sollen neue Perspektiven für die Entwicklung alternativer Handlungskonzepte entstehen.

In der **Fernstudienphase** werden die Lehrgangsteilnehmer bzw. -teilnehmerinnen einen Teil des Curriculums im Umfang 15 Semesterstunden (28 Arbeitstage zu je 8 Selbststudieneinheiten) auf der Basis von Unterrichtsmaterialien und einer wissenschaftlicher Betreuung durch eigene Lehrbeauftragte im Selbststudium absolvieren. Dazu werden den Teilnehmer bzw. Teilnehmerinnen zu Beginn des Lehrgangs die vorgesehenen Lehrmaterialien bekanntgemacht. (vgl.Satzung Teil B § 41))

Ein **Praxisprojekt** im Sinne der Organisationsentwicklung ist von den Kandidaten bzw. Kandidatinnen selbst durchzuführen. Die Kandidaten bzw. Kandidatinnen können im Rahmen dieses Projekts entweder als Auftraggeber bzw. Auftraggeberin, Projektleiter bzw. Projektleiterin, Projektberater bzw. Projektberaterin und Subprojektleiter bzw. Subprojektleiterin beteiligt sein.

Aufbauend auf Präsenzphase und Selbststudium sowie eigenen Praxiserfahrungen im Rahmen eines selbst durchgeführten Praxisprojektes ist von den Teilnehmern bzw. Teilnehmerinnen zum Abschluss eine **umfassende schriftliche Arbeit (Master-Thesis)** zu verfassen. Diese soll nachweisen, daß die in den Seminaren vermittelten Kenntnisse auf die eigene Berufsrealität bezogen und dort angewendet werden können. So soll der Nachweis über Kenntnisse in den Fächern Organisationstheorie und Organisationsentwicklung geliefert werden. Darüber hinaus sind dadurch Beratungs- und Interventionskompetenz sowie soziale Kompetenz nachzuweisen. Kenntnisse im Projektmanagement kommen unmittelbar bei der Darstellung eines eigenen Praxisprojektes zur Geltung. Kenntnisse aus den Wahlseminaren sind in ihrer praktischen Anwendung in der umfassenden schriftlichen Arbeit auszuweisen.

Für die wissenschaftliche Betreuung des Selbststudiums stehen einerseits die Mitglieder der wissenschaftlichen Leitung zur individuellen Beratung zur Verfügung und andererseits werden Beratungsgruppen eingerichtet (siehe oben unter 11.)

Die **Beratungsgruppen** dienen zur Unterstützung des Selbststudiums.

Die **Abschlussveranstaltung** setzt sich aus Prüfung und Abschlussseminar zusammen. Das **Abschlussseminar** dient der allgemeinen Diskussion der Ergebnisse aus den Projekten mit Auswertung des Lehrgangs.

## **5. Zulassungsvoraussetzungen**

Dem Fortbildungscharakter des Lehrgangs entspricht es, dass er sich an InteressentInnen wendet, die bereits Berufserfahrungen mitbringen.

Gemäß Satzung Teil B § 41 ist für die Teilnahme an diesem Universitätslehrgang folgende Voraussetzungen erforderlich

- Matura oder gleichzuhaltende Ausbildung, (z.B. Studienberechtigungsprüfung)
- Abschluss eines akademischen Studiums (alle akademischen Abschlüsse in- und ausländischer Universitäten und Fachhochschulen) oder
- Nachweis einer vergleichbaren Qualifikation  
Eine vergleichbare Qualifikation liegt dann vor, wenn eine Interessentin eine mindestens 3-jährige Tätigkeit in einer leitenden Position bzw. eine mindestens 3-jährige Tätigkeit in der Assistenz einer Spitzenführungskraft und Erfahrung im Zusammenhang mit dem Aufgabenfeld Organisationsentwicklung nachweisen kann.

Zusätzlich sind noch folgende Voraussetzungen zu erfüllen:

- Darstellung der persönlichen und beruflichen Entwicklung sowie der geplanten Verwendungsperspektive für die OE-Qualifikation in einer schriftlichen Lehrgangsbewerbung.
- Nominierung durch die Entsenderorganisation.
- Persönliche Empfehlung der Interessentin oder des Interessenten auf Grund eines Klärungsgesprächs mit einem Vertreter der wissenschaftlichen Leitung.
- Nachgewiesene Teilnahme an einem Informationstag oder einem Informationsgespräch.

- Nominierung eines Mentors bzw. einer Mentorin aus dem Kreis der Führungskräfte der Entsenderorganisation oder eine andere geeignete Person im Einvernehmen mit der Teilnehmerin oder des Teilnehmers.
- Nachweis der Teilnahme an einem GD-Seminar (dieses kann auch während des Lehrgangs nachgeholt werden)

Gemäß § 70 Abs. 1 UG haben die Teilnehmer bzw. Teilnehmerinnen an Universitätslehrgängen um Zulassung als außerordentliche Studierende anzusuchen. Für diesen Universitätslehrgang ist um die Zulassung an der Universität Klagenfurt anzusuchen.

## **6. Organisation des Universitätslehrganges:**

### ***6.1. Wissenschaftliche Leitung:***

Die wissenschaftliche Leitung besteht zumindest aus einem/r habilitierten Leiter bzw. Leiterin. Der wissenschaftlichen Leitung obliegt die inhaltliche Gestaltung und Koordination des Curriculums, die Vereinbarung mit den Teilnehmern bzw. Teilnehmerinnen, die fachliche und soziale Betreuung der Teilnehmer bzw. Teilnehmerinnen während des Lehrgangs, die Einführung der und die Reflexion mit den Mentoren bzw. Mentorinnen und die Einrichtung der in der Prüfungsordnung festgelegten Schritte und Entscheidungsgremien.

### ***6.2. Administrative Leitung***

Der administrativen Leitung obliegt die Führung in rechtlicher, organisatorischer, und wirtschaftlicher Hinsicht.

Wissenschaftliche und Administrative Leitung bilden gemeinsam das verantwortliche Team für die Steuerung des Gesamtprojekts.

### ***6.3. Lehrbeauftragte und Mitglieder der Prüfungskommission***

Als Lehrbeauftragte werden Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen mit Erfahrung in Organisationsentwicklung und Organisationsberater bzw. -beraterinnen mit entsprechender theoretischer Kompetenz und didaktischer Erfahrung vorgeschlagen. Die Lehrbeauftragten und die Mitglieder der Prüfungskommission werden vom Dekan bzw. von der Dekanin, auf

Vorschlag des wissenschaftlichen Lehrgangleiters bzw. der wissenschaftlichen Lehrgangleiterin beauftragt.

#### **6.4. Veranstaltungsort:**

Die Präsenzveranstaltungen finden in Österreich und der Schweiz statt.

#### **7. Evaluation:**

Eine Evaluation des Lehrgangs wird gemäß den Bestimmungen der Universität Klagenfurt (Satzung Teil B § 43) durchgeführt.

#### **8. Finanzierung:**

Für den Besuch des ULGs ist von den Teilnehmern ein Lehrgangsbeitrag zu entrichten, der vom Senat der Universität Klagenfurt gemäß § 91, Abs. 7, UG 2002 unter Berücksichtigung der tatsächlichen Kosten festgesetzt wird.

### **B. UNTERRICHTSPLAN DES 4-SEMESTRIGEN UNIVERSITÄTSLEHRGANGES IM EINZELNEN:**

Block	Tage	Inhalt	Unterrichts- einheiten	SS	ECTS
		<b>1. Semester</b>	184	12,27	19
1	5	<b>Verstehen und Steuern von komplexen Organisationen</b> Konstituierung der Lehrgangsgruppe; Grundannahmen über Organisationen; Landkarten von Organisationen; Steuerungsprobleme und Steuerungskonzepte in komplexen Organisationen	40	2,67	6
2	5	<b>Fernstudienphase</b> Selbststudium anhand der Lehrmaterialien zum Unterrichtsstoff	40	2,67	2
3	4	<b>Organisationen entwickeln</b> Konzepte der Veränderung; Architektur und Design von Veränderungsprozessen; Interventionen in soziale Systeme; Rollen in Veränderungsprozessen	32	2,13	5
4	5	<b>Fernstudienphase</b> Selbststudium anhand der Lehrmaterialien zum Unterrichtsstoff	40	2,67	2
5,6	4	<b>Supervision</b> Reflexion der Entwicklung der eigenen beruflichen Rolle im Zusammenhang mit der Umsetzung des Erlernten; Beratung bei der Durchführung von Organisationsentwicklungsmaßnahmen	32	2,13	4

		<b>2. Semester</b>	192	12,81	21
7	4	<b>Projekte erfolgreich managen</b> Projekte als Instrumente der Organisationsentwicklung; Unterschiedliche Typen von Projekten und ihre spezifischen Dynamiken; Phasen von Projekten; Erfolgsfaktor Auftragsklärung/-formulierung, Projektplanung, Projektsteuerung; Spezifische Elemente u. Instrumente eines Projektmanagements selbstreferentieller Aufgabenstellungen.	32	2,13	5
8	2	<b>Supervision</b>	16	1,07	2
9	5	<b>Fernstudienphase</b> Selbststudium anhand der Lehrmaterialien zum Unterrichtsstoff	40	2,67	2
10	5	<b>Transorganizational Development</b> Umgang mit Emotionen in Veränderungsprozessen; Integration der Gefühlsdimension in Designs; Funktion u. Gestaltung von Ritualen; Umgang mit Konflikten; Unterschiedliche Beratungsansätze	40	2,67	6
11	5	<b>Fernstudienphase</b> Selbststudium anhand der Lehrmaterialien zum Unterrichtsstoff	40	2,67	2
12	3	<b>Assessmentcenter</b> Überprüfung des Erlernten durch praktische Übungen und interaktiv zu lösende Aufgaben (Zwischenprüfung); Feedback der ReferentInnen/Prüfungskommission.	24	1,6	4
		<b>3. Semester</b>	140	9,34	20
13	5	<b>Organisationslaboratorium</b> Experimentieren mit der Steuerung von Organisationsprozessen; Verhältnis zwischen Individuum, Gruppe und Organisation; Erfahrung und Auswertung von Prozessen der Selbstorganisation; Aufbau einer lernenden Organisation	40	2,67	6
14	5	<b>Gruppendynamik</b> Prozesse und Dynamik in und zwischen Gruppen und deren Bedeutung für die Arbeitsfähigkeit von Gruppen; Autorität und Führung in Gruppen und Teams	40	2,67	4
15	1,5	<b>Beratungsgruppen</b> dienen der Unterstützung der Fernstudienphase. Beratung bei der Auswahl und Planung des Praxisprojektes, Erfahrungsaustausch in peer groups und Feedback durch die BetreuerInnen; Unterstützung bei der Verschriftlichung der Abschlussarbeit	12	0,8	2
		<b>Wahlseminare (5 Seminare davon verpflichtend und in der Teilnahmegebühr inkludiert) WS 1 – WS 7</b>			
WS 1	3	<b>Entwicklung von Führungssystemen</b> Führung als systemische Leistung; Aufbau und Adaptierung von Führungssystemen; Bedeutung und Entwicklung	24	1,6	4

		von Führungsteams; Steuerung von Führungsteams; Instrumente zur Unterstützung von Führungsarbeit.			
WS 2	3	<b>Gefühlsleben von und in Organisationen professionell gestalten</b>	24	1,6	4
		<b>4. Semester</b>	168	11,19	20
WS 3	3	<b>Optimierung von Leistungsprozessen</b> Methoden der Leistungsprozessanalyse; Strukturieren von Leistungsprozessen; Steuerungsmöglichkeit über Prozessoptimierung; Prozessorientierung als Gestaltungsprinzip von Organisationen.	24	1,6	4
WS 4	3	<b>Strategie- und Leitbildentwicklung</b> Leitbild als Steuerungskonzept und als Instrument von Organisationsentwicklung; Bedingungen des Gelingens und Scheiterns von Leitbildprojekten.	24	1,6	4
WS 5	3	<b>Human Resource Management</b> Herausforderungen an das Human Resource Management im Kontext der Organisationsentwicklung; Funktionen des Human Resource Managements; Prozesse des Performance-Management; Talente Management	24	1,6	4
WS 6	3	<b>Organisationsberatung</b> Klarheit in der eigenen Berater- bzw. Beraterinnenrolle gewinnen; Auftragsgestaltung; Einbeziehung unterschiedlicher Kontexte in den Beratungsprozess; Organisationsdiagnose; Erweiterung des systemischen Interventionsrepertoires.	24	1,6	4
WS 7	3	<b>Großgruppenintervention</b>	24	1,6	4
15	8	<b>Fernstudienphase</b> Selbststudium anhand der Lehrmaterialien in Bezug auf das Praxisprojekt	64	4,26	4
16		<b>Durchführung eines Praxisprojekte im Sinne der Organisationsentwicklung</b>			
		<b>Erstellen einer ausführlichen schriftlichen Arbeit („Master-Thesis“)</b>			10
19	4	<b>Abschlussveranstaltung</b> <i>Prüfung und Abschluss-Seminar:</i> zur allgemeinen Diskussion der Ergebnisse aus den Projekten mit Auswertung des Lehrgangs	32	2,13	4
		<b>Gesamt</b>	684	45,6	90



## **C. PRÜFUNGSORDNUNG**

### ***1. Prüfungen:***

#### **a) Zwischenprüfung:**

Die Teilnehmer bzw. Teilnehmerinnen haben am Ende des ersten Teils des Lehrgangs (5 Pflichtseminare, 3 Supervisionen) nach dem ersten Studienjahr eine Prüfung über den Stoff des ersten Teils abzulegen. Voraussetzung für die Zulassung zur Prüfung ist die Teilnahme an zumindest 85 % der Präsenzveranstaltungen, bezogen auf das Volumen der Unterrichtseinheiten im ersten Studienjahr.

Die Prüfung findet im Rahmen des Seminars „Assessment Center“ statt. In den übrigen Pflichtveranstaltungen erfolgt keine Beurteilung. Der positive Abschluss in dieser Prüfung ist die Voraussetzung für den Besuch des zweiten Teils.

Die Prüfung ist in den drei Fächern Organisationstheorie (1), Beratungs- und Interventionskompetenz (2) und soziale Kompetenz (3) abzulegen (siehe A. 2. zur vorliegenden Verordnung). Alle Pflichtseminare enthalten Elemente von allen drei Fächern. Die einzelnen Fächer sind mit einem Umfang von je 4 Semesterstunden zu bemessen.

Die Prüfung ist eine kommissionelle, mündliche Prüfung. Die Prüfungsmethode umfasst entsprechend den Fächern die Feststellung theoretischer Kenntnisse und die Beobachtung bei der Bewältigung praktischer Aufgaben. Die Kommission umfasst drei Mitglieder, die schwerpunktmäßig je ein Fach prüfen. Sie besteht aus dem Vorsitzenden bzw. der Vorsitzenden, der Leiter bzw. Leiterin des Assessmentcenters und einem Mitglied der wissenschaftlichen Leitung.

#### **b) Umfassende schriftliche Arbeit („Master-Thesis“):**

Die schriftliche Arbeit im Umfang von ca. 100 Seiten umfasst eine wissenschaftlich reflektierte Dokumentation eines selbständig durchgeführten Praxisprojektes der Organisationsentwicklung. Dabei sind die erworbenen Kenntnisse und Kompetenzen in den Fächern Organisationstheorie, Beratungs- und Interventionskompetenz und Sozialer Kompetenz durch die Dokumentation und die reflektierende Einschätzung des eigenen Handelns nachzuweisen. Darüber hinaus sollen in der Konzeption und Durchführung des Praxisprojektes die in den einzelnen Pflicht- und Wahlseminaren erworbenen Kenntnisse (über Organisationsentwicklung, Projektmanagement etc.) zur Geltung kommen. Die schriftliche Arbeit ist von der Prüfungskommission zu beurteilen.

### c) Abschlussprüfung:

Am Ende des Lehrgangs haben die Teilnehmer bzw. Teilnehmerinnen eine zweite, kommissionelle, mündliche Prüfung abzulegen. Voraussetzung für die Zulassung zur Prüfung ist

α) die Teilnahme an zumindest 85 % der Präsenzveranstaltungen bezogen auf das Gesamtvolumen der Unterrichtseinheiten und

β) eine positive Begutachtung der Master Thesis durch die Prüfungskommission.

Die Prüfung ist in den Fächern Organisationstheorie, Beratungs- und Interventionskompetenz und soziale Kompetenz (jeweils mit einem Umfang von 8,5 Semesterstunden vertreten) abzulegen. Gegenstand der Prüfung ist der Gesamtstoff des Lehrgangs, wobei insbesondere auf den Stoff des zweiten Studienjahres und den Inhalt der schriftlichen Arbeit Bezug zu nehmen ist. Die Kommission besteht wieder aus drei Mitgliedern.

Die Prüfungskommission besteht aus dem Vorsitzenden und einem Mitglied der wissenschaftlichen Leitung sowie dem jeweiligen Betreuer der Master Thesis.

Die Gesamtbeurteilung erfolgt mit "mit Auszeichnung bestanden", "bestanden" oder "nicht bestanden".

## **2. Akademischer Grad**

Bei erfolgreichem Abschluss des Universitätslehrgangs wird vom zuständigen Universitätsorgan der akademische Grad „Master of Science in Organization Development“ durch einen schriftlichen Bescheid verliehen.

## **D. ÜBERGANGSBESTIMMUNG**

1) Das Curriculum ist anzuwenden auf alle Teilnehmer und Teilnehmerinnen, die ab dem Wintersemester 2010/2011 zum Universitätslehrgang zugelassen werden.

2) Die Teilnehmer und Teilnehmerinnen sind berechtigt, den Universitätslehrgang nach den bisher geltenden Bestimmungen verlautbart im Mitteilungsblatt der Universität Klagenfurt vom 18. Juli 2007, Stück 20, Nr. 184.4. bis längstens Ende des Sommersemesters 2016 weiterzuführen und abzuschließen. Danach sind diese Teilnehmer bzw. Teilnehmerinnen automatisch dem neuen Curriculum unterstellt.

## **E. APPELLATION**

In allen Angelegenheiten des Universitätslehrgangs mit Ausnahme der Leistungsbeurteilung ist der Dekan bzw. die Dekanin der IFF-Fakultät Appellationsinstanz für die Teilnehmer bzw. Teilnehmerinnen.