



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

Antrag gemäß § 56 UG 2002 und Teil B §§ 21 ff. der Satzung der Universität Klagenfurt  
auf Einrichtung eines Universitätslehrgangs

**Organisationsentwicklung**

ein  
Universitätslehrgang  
**für Führungskräfte in Dienstleistungsunternehmen**

ab dem Wintersemester 2012/2013 und folgende.

Das Curriculum des Universitätslehrgangs tritt mit dem auf die Verlautbarung im  
Mitteilungsblatt der Universität Klagenfurt nächstfolgenden Monatsersten in Kraft  
(Satzung Teil B § 21 Abs. 7)

Wien, Oktober 2012

INHALT	Seite
A. KONZEPTION DES UNIVERSITÄTSLEHRGANGES:	3
1. Zielgruppe	4
2. Qualifizierungsperspektive	5
2.1. Organisationstheorie	5
2.2. Einsatz von Beratungs- und Interventionskompetenz in der Führungsrolle	5
2.3. Soziale Kompetenz	6
3. Methodisch-didaktische Orientierung	6
4. Umfang und Aufbau	7
4.1. Informationstag	7
4.2. Seminare	7
4.3. Fernstudienphase	7
4.4. Mentoren- bzw. Mentorinnen-Tage	7
4.5. Beschreibung der einzelnen Veranstaltungen	8
5. Zulassungsvoraussetzungen	8
5.1 Anrechnungsmöglichkeiten	9
6. Organisation des Universitätslehrgangs	9
6.1. Wissenschaftliche Leitung	9
6.2. Lehrbeauftragte und Mitglieder des Prüfungssenats	9
6.3. Veranstaltungsort	10
7. Evaluation	10
8. Lehrgangsbeitrag	10
B. CURRICULUM DES UNIVERSITÄTSLEHRGANGES	11
C. PRÜFUNGSORDNUNG	12
1. Kommissionelle Abschlussprüfung	12
2. Abschlusszeugnis	12

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

Der Universitätslehrgang wurde bereits zweimal mit WS 1998/99 und WS 2003/04 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.

Das hier vorgestellte Qualifizierungsprogramm soll daher sowohl Führungskräfte, Mitarbeiter bzw. Mitarbeiterinnen in Stabsfunktionen als auch Beraterinnen und Beratern Basisqualifikationen für die Gestaltung von Organisationen und das Management ihrer Veränderung vermitteln. Organisatorisch wird er daher parallel mit den Universitätslehrgängen „Organisationen führen und entwickeln“, „Organisationen beraten“ und „Netzwerke und Kooperationen managen“ geführt, wobei in allen Lehrgängen identische Inhalte – in für alle drei Adressatengruppen gemeinsam organisierten Seminarblöcken - vermittelt werden.

## 1. Zielgruppe

Das Programm wendet sich an

- a) Führungskräfte unterschiedlicher Führungsebenen, die in ihrer Managementfunktion mit Organisationsfragen befasst sind;
- b) die in ihrer Managementfunktion mit Organisationsfragen und Fragen organisationsübergreifender Kooperation befasst sind;
- c) Experten und Expertinnen in der Organisations- bzw. Unternehmenssteuerung, die mit der Planung und Gestaltung organisationsübergreifender Kooperationen befasst sind;
- d) Personen, die mit Organisationsentwicklung in und zwischen Organisationen befasst sind, z.B. in den Bereichen Projektmanagement, Personalentwicklung, Qualitätsmanagement oder in speziellen OE-Funktionen
- e) Personen, die Koordinations- und Kooperationsprozesse innerhalb u. zwischen Organisationen zu managen haben wie Case Manager und Managerinnen, Netzwerkverantwortliche, Koordinatoren von strategischen Allianzen, Clustern etc.
- f) Personen, die sich auf solche Tätigkeiten vorbereiten;
- g) Personen, die als externe Berater bzw. Beraterinnen, Coachs oder Supervisoren bzw. Supervisorinnen Veränderungsprozesse in Organisationen unterstützen.

Eingeladen sind Vertreter und Vertreterinnen unterschiedlicher Dienstleistungsunternehmen, wie Krankenhäuser und andere Gesundheitsorganisationen einschließlich ihrer Trägerstrukturen, Universitäten, Bildungs- und Sozialeinrichtungen, Kulturbetriebe, selbständig gewordene Betriebe in den Sektoren Telekommunikation, Verkehr, Energiewirtschaft, Medien, NPO's und andere.

- ***Einbinden von Mentoren bzw. Mentorinnen:***

Zur Unterstützung der TeilnehmerInnen des Transfers der Ergebnisse und Erfahrungen in die Organisation besteht seitens der Teilnehmer bzw. Teilnehmerinnen die Möglichkeit Mentoren bzw. Mentorinnen zu nominieren. 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.).

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

## **2. Die Qualifikationsperspektive**

Der Lehrgang qualifiziert in Organisationsentwicklung und ist darauf gerichtet, folgende Grundkenntnisse zu vermitteln und Fähigkeiten zu fördern:

### **2.1. 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 Arbeitslogik und Entwicklungsdynamik von Organisationen unter Berücksichtigung ihrer unterschiedlichen gesellschaftlichen Aufgaben.
- Kenntnisse über Konzepte der Organisationsentwicklung. Entwicklungsorientiertes Interventionsverständnis für die Veränderungen in Organisationen.
- Einschätzen der strategischen Bedeutung des Faktors Qualität im öffentlichen Dienstleistungssektor; Kenntnisse über den Aufbau und die Struktur von Qualitätsmanagementsystemen; die Bedeutung der Kundenorientierung in der Gestaltung der Leistungsprozesse und der Qualitätsentwicklung

### **2.2. Einsatz von Beratungs- und Interventionskompetenz in der Führungsrolle**

- Kompetenzen zur beratungsorientierten Intervention in Organisationen.
- Sicherheit und Klarheit im Rollenverständnis als Führungskraft. 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 Auftraggeber 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.

### **2.3. 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.
- 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 Teilnehmerinnen bzw. Teilnehmer 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 Teilnehmerinnen bzw. der Teilnehmer.

- 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.
- Reflexion und Theoriebildung werden durch aktuelle, speziell ausgesuchte Literatur und Lehrmaterialien unterstützt.

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

Das Curriculum des Universitätslehrgangs umfasst insgesamt 38 ECTS, und setzt sich zusammen aus 20,81 Semesterstunden mit 312 Unterrichtseinheiten im Rahmen von 39 Arbeitstagen.

Dem Lehrgang ist ein Informationstag vorgeschaltet.

Der Universitätslehrgang wird als eine organisatorische Einheit mit den Universitätslehrgängen „Organisationen führen und entwickeln“, „Organisationen beraten“ und „Netzwerke und Kooperationen managen“ geführt.

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

##### **4.1. Informationstag**

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

##### **4.2. Seminare**

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: Personen in Organisationen: Gefühle und Verhalten (4 Tage)
5. Supervision: 2 x 2 Tage in Gruppen à ca. 10 Personen (4 Tage)
6. Assessment Center (3 Tage)

##### **4.3. Fernstudienphase** (15 Tage)

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

##### **4.4. Mentoren bzw. Mentorinnen-Tage**

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

#### **4.5. Beschreibung der einzelnen Veranstaltungen**

Ein **Informationstag** wird als Grundlage für die Entscheidung zur definitiven Teilnahme am Lehrgang gestaltet.

Die **Seminare** fokussieren jeweils unterschiedliche inhaltliche und methodische Schwerpunkte. Sie dienen der gemeinsamen Theoriebildung, ausgehend von Fallbeispielen der Teilnehmer bzw. Teilnehmerinnen und der 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.

Die Seminare 1 bis 4 sind geschlossene Veranstaltungen für die Teilnehmer bzw. Teilnehmerinnen einer Lehrgangsguppe.

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 ca. 8,01 Semesterstunden (15 Arbeitstage zu je 8 Selbststudieneinheiten) auf der Basis von Unterrichtsmaterialien und einer wissenschaftlicher Betreuung durch Lehrbeauftragte im Selbststudium absolvieren. Dazu werden den Teilnehmer bzw. Teilnehmerinnen zu Beginn des Lehrgangs die vorgesehenen Lehrmaterialien bekanntgemacht.

#### **5. Zulassungsvoraussetzungen**

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

Für die Teilnahme an diesem Universitätslehrgang sind 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.
- 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.
- Empfohlen wird die 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.

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.

## **5.1 Anrechnungsmöglichkeiten**

- Das Curriculum ist anzuwenden auf alle Teilnehmer und Teilnehmerinnen, die ab dem Wintersemester 2012/13 zum Universitätslehrgang zugelassen werden. Über die Anrechenbarkeit von bereits absolvierten Seminaren entscheidet die Lehrgangsleitung. Aus dem Curriculum des ersten und zweiten Semesters der Universitätslehrgänge Organisationsentwicklung
  - Master of Science in Organization Development: Organisationen führen und entwickeln,
  - Master of Science in Organization Development: Organisationen beraten,
  - Master of Science in Organization Development: Netzwerke und Kooperationen managen.

können Seminare im Umfang von 39 Tagen / 312 UE / 35 ECTS angerechnet werden. Seminare aus anderen Weiterbildungsprogrammen können im Höchstausmaß von 8 Tagen bzw. 10 ECTS angerechnet werden.

## **6. Organisation, Evaluation und Finanzierung des Universitätslehrganges:**

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

Die wissenschaftliche Leitung besteht aus einem/r habilitierten universitätsinternen Leiter bzw. Leiterin, der/die auch wirtschaftlich und organisatorisch für den Lehrgang verantwortlich ist. 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. Lehrbeauftragte und Mitglieder des Prüfungssenats**

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. Die Zusammenstellung des Prüfungssenats erfolgt durch den wissenschaftlichen Lehrgangleiter/die wissenschaftliche Lehrgangleiterin.

### **6.3. Veranstaltungsort:**

Die Präsenzveranstaltungen finden in Österreich und der Schweiz statt, die meisten Veranstaltungen davon in Wien.

## **7. Evaluation:**

Eine Evaluation des Lehrgangs wird gemäß den Bestimmungen der Universität Klagenfurt (Satzung Teil B § 23) durchgeführt.

## **8. Lehrgangsbeitrag:**

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

## B. CURRICULUM DES UNIVERSITÄTSLEHRGANGES

### Semester 1

Tage	Inhalt	UE	SSt	ECTS
5	<b>Verstehen und Steuern von komplexen Organisationen</b> ( <u>Pflichtseminar 1</u> ) Konstituierung der Lehrgangsguppe; Grundannahmen über Organisationen; Landkarten von Organisationen; Steuerungsprobleme und Steuerungskonzepte in komplexen Organisationen	40	2,67	6
5	<b>Fernstudienphase 1</b> Selbststudium anhand der Lehrmaterialien zum Unterrichtsstoff	40	2,67	2
4	<b>Organisationen entwickeln</b> ( <u>Pflichtseminar 2</u> ) Konzepte der Veränderung; Architektur und Design von Veränderungsprozessen; Interventionen in soziale Systeme; Rollen in Veränderungsprozessen	32	2,13	5
2	<b>Supervision 1</b> Reflexion der Entwicklung der eigenen beruflichen Rolle im Zusammenhang mit der Umsetzung des Erlernten; Beratung bei der Durchführung von Organisationsentwicklungsmaßnahmen	16	1,07	2

### Semester 2

Tage	Inhalt	UE	SSt	ECTS
5	<b>Fernstudienphase 2</b> Selbststudium anhand der Lehrmaterialien zum Unterrichtsstoff	40	2,67	2
4	<b>Projekte erfolgreich managen</b> ( <u>Pflichtseminar 3</u> ) 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
2	<b>Supervision 2</b> Reflexion der Entwicklung der eigenen beruflichen Rolle im Zusammenhang mit der Umsetzung des Erlernten; Beratung bei der Durchführung von Organisationsentwicklungsmaßnahmen	16	1,07	2
5	<b>Fernstudienphase 3</b> Selbststudium anhand der Lehrmaterialien zum Unterrichtsstoff	40	2,67	2
4	<b>Personen in Organisationen: Gefühle und Verhalten</b> ( <u>Pflichtseminar 4</u> ) Emotionale Phasen in Veränderungsprozessen; Interventionen und Designs zum Abholen und Bearbeiten von Gefühlen von „anderen“; Umgang mit eigenen „störenden“, belastenden Gefühlen; Rituale in Organisationen; „Wie Menschen Werte lernen (verlernen, umlernen)“	32	2,13	5
3	<b>Assessmentcenter</b> Überprüfung des Erlernten durch praktische Übungen und interaktiv zu lösende Aufgaben (Zwischenprüfung); Feedback der ReferentInnen/Prüfungssenat.	24	1,6	4
<b>39</b>	<b>GESAMT</b>	<b>312</b>	<b>20,81</b>	<b>35</b>

## **C. PRÜFUNGSORDNUNG**

### **1. Kommissionelle Abschlussprüfung**

Der Lehrgang schließt mit einer kommissionellen Abschlussprüfung im Rahmen des Seminars „Assessmentcenter“ ab. Voraussetzung für die Zulassung zur Abschlussprüfung ist die Teilnahme an zumindest 85 % der Präsenzveranstaltungen bezogen auf das Gesamtvolumen der Unterrichtseinheiten.

In den übrigen Pflichtveranstaltungen erfolgt keine Beurteilung.

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 Seminare enthalten Elemente von allen drei Fächern. 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. Der Prüfungssenat umfasst drei Mitglieder, die schwerpunktmäßig je ein Fach prüfen. Sie besteht aus dem Vorsitzenden bzw. der Vorsitzenden, der/die habilitiert sein muss, dem Leiter bzw. der Leiterin des Assessmentcenters und der wissenschaftlichen Leitung.

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

### **2. Abschlusszeugnis:**

Bei erfolgreichem Abschluss des Universitätslehrgangs wird den Teilnehmern bzw. Teilnehmerinnen ein Abschlusszeugnis für die erfolgreiche Teilnahme am Universitätslehrgang ausgestellt.