

## **Modulhandbuch**

**Masterstudiengang  
„Coaching und Führung“**

**(Stand: 29. März 2022)**

## Profil des Studiengangs

Der von der Ernst-Abbe-Hochschule Jena, Fachbereich Gesundheit und Pflege, angebotene Studiengang „Coaching und Führung“ ist ein weiterbildender Master-Studiengang, in dem insgesamt 90 Credit Points (CP) nach dem European Credit Transfer System (ECTS) vergeben werden. Ein CP entspricht einem Workload von 25 Stunden. Das Studium ist als ein vier Semester Regelstudienzeit umfassendes Teilzeitstudium konzipiert. Der gesamte Workload beträgt 2.250 Stunden. Er gliedert sich in 450 Stunden Präsenzstudium und 1.800 Stunden Selbststudium. Der Studiengang ist in 10 Module gegliedert, von denen alle erfolgreich absolviert werden müssen. Das Studium wird mit dem Hochschulgrad „Master of Arts“ (M.A.) abgeschlossen. Zulassungsvoraussetzung für den Studiengang ist in der Regel ein erster berufsqualifizierender Hochschulabschluss mit einer Gesamtnote von mindestens „gut“ (2,3) sowie der Nachweis über eine mindestens zweijährige berufliche Tätigkeit. Dem Studiengang stehen insgesamt 16 Studienplätze pro Jahr zur Verfügung. Die Zulassung erfolgt zunächst alle zwei Jahre jeweils zum Sommersemester. Die erstmalige Immatrikulation von Studierenden erfolgte zum Sommersemester 2016.

Ziel des Master-Studiengangs „Coaching und Führung“ ist es, die berufliche Rolle als Coach in der Abgrenzung zu benachbarten Handlungsfeldern wie Supervision, Therapie oder anderen Beratungsformaten sowie eine ethische Berufshaltung und notwendige Sozial- und Rollenkompetenz in Coachingprozessen zu entwickeln. Der Studiengang berücksichtigt verstärkt Coaching als Beratungsformat mit den Aspekten der Selbstführung und Führung von Mitarbeitenden sowie der Weiterentwicklung von Organisationen. Absolvierende des Master-Studiengangs werden auf zweifache Weise qualifiziert. Einerseits erhalten sie die Kompetenz, mit Führungs- und Steuerungsaufgaben befasste Personen zu coachen. Andererseits werden sie dazu befähigt, ein Coaching ihrer Mitarbeitenden durchzuführen. Der weiterbildende Master-Studiengang orientiert sich an den Richtlinien der Deutschen Coachingverbände. Nach erfolgreichem Abschluss des Studiums können sich die Absolvierenden frei entscheiden, ob und welchem Verband sie sich anschließen möchten.

Studiendauer: vier Semester

Studienform: Teilzeit

Abschluss: Master of Arts

Studiengangsleitung: Prof. Dr. Erich Schäfer

<http://www.sw.eah-jena.de/studium/ma-coaching-fuehrung/>

Akkreditiert durch: AHPGS e.V. – Akkreditierungsagentur im Bereich Gesundheit und Soziales

Erstakkreditierung am 21.07.2016

(Re)Akkreditiert bis 30.09.2029

## **Hinweise zur Gestaltung der Selbststudienzeit**

Das Selbststudium setzt sich in sämtlichen Modulen aus folgenden Bereichen zusammen: Vor- und Nachbereitung der Präsenz- wie der Online-Lehrveranstaltungen, Vorbereitung und Erbringung der jeweiligen Studien- und Prüfungsleistungen, Bearbeitung der durch die Lehrenden auf die elektronische Lernplattform gegebenen Arbeitsaufgaben/Dokumente, Bearbeitung der durch die Lehrenden erfolgenden Literaturempfehlungen, Kommunikation und Reflexion (ggf. mittels digitaler und medialer Technologien) über die Inhalte der Veranstaltung mit den Lehrenden und Studierenden, sowie eigenständige Bearbeitung der Veranstaltungsinhalte.

Die Selbststudienzeit dient in den Modulen „Kollegiale Coachinggruppen“ (2.503), „Lehrcoaching“ (2.504) und „Forschungs- und Entwicklungsprojekt (2.505), insbesondere der lehrbegleitenden Vor- und Nachbereitung dieser Module.

Eine spezielle Form der wechselseitigen studentischen Unterstützung des Selbststudiums bieten die kollegialen Coachinggruppen (Modul 2.503). Hier reflektieren sich die Studierenden unter anderem im Sinne des Selbstcoachings und Peercoachings im Studienprozess und unterstützen sich dabei wechselseitig im moderierten Gruppengespräch, insbesondere mittels der Beratungsmethode Intervention, deren Anwendung wiederum im Lehrcoaching von den Lehrenden begleitet wird.

Im Hinblick auf das Lehrcoaching in Form des Lehr- Lerncoachings (Modul 2.504), das sowohl in Präsenz als auch online stattfindet, werden per E-Mail und Stud.IP/Chat begleitete Vor- und Nachbereitungen der von den Studierenden selbst durchgeführten Coachings (Lerncoachings) neben den Präsenzterminen durch die Lehrenden begleitet und unterstützt. Die Lehrenden erstellen vor Beginn der Veranstaltung einen Lehrplan mit Empfehlungen zum Selbststudium.

Das semesterübergreifend durchzuführende Forschungs- und Entwicklungsprojekt (Modul 2.505) erfordert intensiv eine mediale Zusammenarbeit. Auf der digitalen Lehr-Lern-Plattform werden im Zuge von Erhebungen aggregierte Daten, Analyse- Rechercheergebnisse sowie Entwürfe für Untersuchungsdesigns von den Teilnehmenden eingestellt und miteinander diskutiert. Fortschritte in den Arbeitsschritten sind jederzeit nachvollziehbar dokumentiert. Eine sozialräumliche Distanz erscheint hinsichtlich durchzuführender Datenerhebungen vorteilhaft. Auf diese Weise ist es möglich, komplexe Untersuchungen (bspw. methodentriangulierte Studien) in Teamarbeit mit klarer Verantwortungsstruktur durchzuführen, ohne dabei auf eine unmittelbar ortsgebundene Präsenz angewiesen zu sein.

Darüber hinaus stehen die Lehrenden zur Unterstützung und Begleitung des Selbststudiums der Studierenden neben den Präsenzveranstaltungen über die elektronischen und fernmündlichen Medien zur Verfügung.

### Modulbeschreibung: Orientierung

<b>Fachbereich</b>	Gesundheit und Pflege
<b>Studiengang</b>	Master Coaching und Führung
<b>Modulname</b>	Orientierung und personale Kompetenz
<b>Modulnummer</b>	<b>2.501</b>
<b>Modultyp (Pflicht-/Wahlpflicht-/Wahlmodul)</b>	Pflichtmodul
<b>Modulverantwortlicher</b>	Prof. Dr. Wolfgang Kühl Prof. Dr. Erich Schäfer
<b>Inhalte</b>	<p>Das Modul besteht aus zwei inhaltlichen Teilen.</p> <p><b>Teil 1: Orientierung</b></p> <p>Der Teil Orientierung vermittelt grundlegende Kenntnisse über Inhalte, Ziele und Aufgaben des Coachings sowie über erste Ansätze zur Gestaltung professioneller Coachingprozesse, Rahmenbedingungen und Auftragsklärungen. Weiterhin werden erste methodische Basics des lösungsorientierten Coachings vermittelt.</p> <p><b>Teil 2. Personale Kompetenz</b></p> <p>Dieser Teil erfolgt die Ziele, die Selbstkompetenz, die Handlungskompetenz und die Sozialkompetenz zu stärken, die Reflexionsfähigkeiten und den Perspektivenwechsel der Studierenden zu entwickeln sowie eigene Wertehierarchien zu reflektieren. Dabei geht es darum, Kenntnisse über theoretische Hintergründe und empirische Befunde zu den personalen Kompetenzen von Coaches und Führungskräften zu vermitteln, eigene Überzeugungen und Auffassungen zu diesen Kompetenzen vor dem Hintergrund theoretischer Ansätze zu reflektieren und Erfahrungen in der Anwendung dieses Wissens aus der eigenen erlebten Beratungs- und Führungserfahrung sowie den ersten Lerncoachings zu ermöglichen.</p>
<b>Lernergebnisse/ Qualifikationsziele</b>	<p><b>Teil 1</b></p> <p>Die Studierenden</p> <p>kennen – vor dem Hintergrund der aktuellen Debatte um Führungsstile und -konzepte – das grundlegende Konzept, die Struktur des Curriculums und den Studienkontext (Veranstaltungstypen, Lehrende, Hochschule),</p>

kennen die terminologische und die damit verknüpfte konzeptionelle Diskussion um das Coaching - insbesondere als Beratung und Begleitung von Führungskräften - einerseits und als Führungsinstrument des Coachings durch die Führungskraft andererseits - und Abgrenzungen sowie mögliche Anknüpfungslinien zu benachbarten Beratungsformaten (Supervision, Organisationsberatung, kollegiale Beratung, Mediation), zur Therapie und Fortbildung,

verfügen im Sinne einer Wissensverbreiterung über erste Wissensbestände zur professionstheoretischen Verortung bzw. postulierten Kompetenzdomäne des Coachings und eine entsprechende Überweisungskompetenz hinsichtlich benachbarter Formate,

kennen die historische Entwicklung, die Ziele und Aufgaben des Coachings, die Theoriebezüge und die daraus abgeleiteten basalen Handlungsprinzipien (z.B. Prozessberatung in Relation zur Expertenberatung) sowie die Differenzierung im Sinne des externen, internen, und des Coachings durch die Führungskraft,

sind in der Lage, die erworbenen Kenntnisse im Hinblick auf die Auftragsklärung im Coaching in ihren diagnostischen Dimensionen, potenziellen „Fallen“ und Grenzen des Coachings (etwa Anleitung oder Beratung, Freiwilligkeit, Motivation), der Kontraktgestaltung (prozessuale und geschäftliche Aspekte) und des Erstgesprächs (Kontakt- und Beziehungsdimension, Hypothesenbildung, Vertragsverhandlung) als Methoden- und Sozialkompetenzen anzuwenden,

eignen sich erste Handlungsstrategien der Akquise an und analysieren ihre entsprechende Führungs- und Feldkompetenz,

befassen sich im Sinne einer Wissensverbreiterung mit den elementaren beratungstheoretischen Grundlagen und Lerntheorien und Tools lösungsorientierten Coachings,

eignen sich erste instrumentelle Basiskompetenzen an. Sie reflektieren dabei ihre ethische Haltung vor dem Hintergrund des Menschenbildes und Führungsverständnisses lösungsorientierten Coachings,

sind im Sinne instrumenteller und kommunikativer Kompetenzen in der Lage, in den Lernsettings der Lehrveranstaltung, etwa in Übungen und Kleingruppenarbeit, und darüber hinaus, den Kontakt zu Studierenden und Lehrenden produktiv im Sinne eigenverantwortlichen Lernens zu nutzen und im Rahmen des Leistungsnachweises erarbeitete Erkenntnisse zum Beratungsformat Coaching in Abgrenzung zu benachbarten Beratungsformaten und Führungsinstrumenten in der Lehrveranstaltung zu präsentieren und zu diskutieren.

## **Teil 2**

Die Studierenden

kennen Konzepte der Selbstführung, die sie anwenden,

praktizieren in entsprechenden Übungen eine selbst-, team- und instututionsbezogene Achtsamkeitspraxis,

setzen sich aktiv mit ihrer „Berufspersönlichkeit“, gemeint ist der Anteil der Person, der als „Instrument“ im Coaching und der Führung wirkt, auseinander,

analysieren ihre persönlichen Erfahrungen und Muster ihrer Biografie und beruflichen Entwicklung,

reflektieren sich im Hinblick auf die Beraterrolle als Coach und die Rolle als Führungskraft,

sind sich ihrer eigenen Wertehierarchien bewußt und reflektieren diese,

schärfen ihre Selbstwahrnehmung und lernen diese von Interpretationen und Bewertungen zu trennen,

verdeutlichen sich ihre erworbenen Beziehungsmuster und reflektieren diese hinsichtlich eines professionellen Coachings - auch in der Rolle als Führungskraft,

erweitern ihre interaktionelle bzw. Beziehungskompetenz, indem sie sich entweder als Coach (für die Führungskraft bzw. ihrer Mitarbeiter\*innen) oder Coachee in aktuellen (beruflichen) Fragen wechselseitig unterstützen und anschließend im Hinblick auf ihre Wirkungen auf ihr Gegenüber Feedback geben,

können die Dimensionen von Selbst-, Handlungs- und Sozialkompetenz beurteilen und

	<p>entscheiden, welche Aspekte sie für sich in ihrer Rolle als Coach bzw. Führungskraft weiter entwickeln wollen,</p> <p>konzipieren Übungen zur Steigerung von personalen Kompetenzen als Coach und Führungskraft und</p> <p>entwickeln Strategien zur Erweiterung ihrer Handlungskompetenzen.</p>
<b>Lehrformen</b>	Seminar, Übung, Selbsterfahrung
<b>Lernformen</b>	Präsentationen, Metaplantechniken, Gruppenarbeiten, Texte, Moderationen, Wahrnehmungs- und Achtsamkeitsübungen, Präsentationen, Audiovisuelle Materialien
<b>Lehrmaterialien/ eingesetzte Medien</b>	Aktuelle Lehrmaterialien im Stud.IP
<b>Literaturangaben</b>	<p><b>Teil 1 und 2:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Schreyögg, A.(2012): Coaching. Eine Einführung für Praxis und Ausbildung, 7. Auflage, Frankfurt / New York: Campus</li> <li>• Dollinger, Anna / Limpächer, Stephan (Hrsg.) (2015): Internes Coaching. Praxisberichte, Prozesse, Methoden, Weinheim und Basel: Beltz Verlag</li> <li>• König, E., Volmer, Gerda (2019): Handbuch Systemisches Coaching, 3. Auflage, Weinheim und Basel: Beltz</li> <li>• Kühl, W., Lampert, A., &amp; Schäfer, E. (2018): Coaching als Führungskompetenz. Konzeptionelle Überlegungen und Modelle, Göttingen: Vandenhoeck &amp; Ruprecht.</li> <li>• Kühl, W., &amp; Schäfer, E. (2019): Coaching und Co, Wiesbaden: Springer</li> <li>• Lippmann E. (Hrsg.) (2013) Coaching. Angewandte Psychologie für die Beratungspraxis, 3. Auflage, Heidelberg: Springer</li> <li>• Loebert, M.(2015): Coachingtheorie – Eine Einführung, Wiesbaden: Springer</li> <li>• Middendorf, J. (2017) Lösungsorientiertes Coaching, Wiesbaden: Springer</li> <li>• Migge, B. (2018): Handbuch Coaching und Beratung, 4. Auflage, Weinheim und Basel: Beltz</li> <li>• O'Connell, B. (2014): Lösungsorientiertes Coaching, Paderborn: Jungfermann</li> <li>• Rauen, C. (Hrsg.) (2005): Handbuch Coaching, 3.Auflage,Göttingen: Hogrefe</li> <li>• Schreyögg, A. (2015): Die Professionalisierung von Coaching, Wiesbaden: Hogrefe</li> <li>• Lang, R., Rybnikowa (2014): Aktuelle Führungstheorien und –konzepte, Wiesbaden: Springer</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Webers, T. (2016): Systemisches Coaching. Psychologische Grundlagen. Wiesbaden: Springer</li> <li>• Brand, Markus, Ion, Frauke, &amp; Wittig, Sonja (2015): Handbuch der Persönlichkeitsanalysen. Offenbach: Gabal.</li> <li>• Butzmann, Bianca (2011): Eignungs- und kompetenzspezifische Bedingungen und Erfolgsindikatoren von Führung durch Selbstführung. Koblenz-Landau. Diss.</li> <li>• Hanstein, Thomas, &amp; Lanig, Andreas (2020): Spirituelle Kompetenz in digitalen Lern- und Arbeitswelten. Baden-Baden: Tectum.</li> <li>• Hessler, A. (2011): Ausbildungssupervision und Lehrsupervision, Bern: Haupt.</li> <li>• Kramann, Heike (2020): Di it yourself: Selbstsupervision und Selbstcoaching. . Göttingen: Vandenhoeck &amp; Ruprecht.</li> <li>• Lindemann, Holger (2020): Systemisch-lösungsorientierte Gesprächsführung in Beratung, Coaching, Supervision und Therapie. 2. Auflage. Göttingen: Vandenhoeck &amp; Ruprecht.</li> <li>• Mohr, Günther (2014): Achtsamkeitscoaching. Bergisch-Gladbach: Kohlhaage.</li> <li>• Nicolaisen, Torsten (2017): Einführung in das systemische Lerncoaching. Heidelberg: Carl-Auer Compact.Riedelbauch, K./ Laux, L. (2011): Persönlichkeitscoaching. Weinheim: Beltz.</li> <li>• Schäfer, Erich (2016): Gewinnung von dynamischer Stabilität durch Rollenflexibilität: Coaching für die Führungskraft – Die Führungskraft als Coach. In: Zeitschrift für Sozialmanagement, Band 14, Nummer 1/2016, S. 11 – 21</li> <li>• Seliger, Ruth (2012): Das Dschungelbuch der Führung. Heidelberg.</li> <li>• Wellensiek, Sylvia Kéré (2011): Resilienz-Training, Widerstandskraft für Unternehmen und Mitarbeiter. Weinheim und Basel: Beltz.</li> </ul> <p>Alle Literaturangaben sind zusätzlich im Stud.IP abrufbar</p>
<b>Niveaustufe/Kategorie (Ba=1, Ma=2)</b>	2
<b>Semester</b>	1
<b>Semesterlage</b>	1. Semester
<b>Voraussetzungen für die Teilnahme, erforderlich Vorkenntnisse</b>	Keine Voraussetzung erforderlich
<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Leistungspunkten</b>	<p><b>Zwei Prüfungsteile:</b>  <u>Eine Prüfungsleistung</u> in Form eines 20-25minütigen Referats  + methodische Übung  + Handout (4000 – 8000 Zeichen).  Alternativ kann eine Hausarbeit (ca. 30000 Zeichen) angeboten werden.</p>

	<p>Eine Studienleistung in Form einer 10-15 minütige Falldarstellung. Alternativ kann eine Hausarbeit (ca. 15000 Zeichen) angeboten werden.</p> <p>Die Prüfungsform wird in der ersten Veranstaltung des Moduls bekannt gegeben und besprochen.</p>
<b>Leistungspunkte (ECTS credits)</b>	7 cp
<b>Arbeitsaufwand (Workload) in:</b>	175 h
- Präsenzanteil (h) und	• 60 h
- Selbststudium (h)	• 115 h
<b>Dauer des Moduls</b>	Ein Semester
<b>Veranstaltungsort</b>	EAH Jena
<b>Veranstaltungszeit</b>	Im Vorlesungsverzeichnis bzw. Stud.IP abrufbar
<b>Veranstaltungssprache(n)</b>	Deutsch



### Modulbeschreibung: Methodische Kompetenzen und Konzepte

<b>Fachbereich</b>	Gesundheit und Pflege
<b>Studiengang</b>	Master Coaching und Führung
<b>Modulname</b>	Methodische Kompetenzen und Konzepte
<b>Modulnummer</b>	<b>2.502</b>
<b>Modultyp (Pflicht-/Wahlpflicht-/Wahlmodul)</b>	Pflichtmodul
<b>Modulverantwortlicher</b>	Prof. Dr. Wolfgang Kühl Dipl.-Soz.päd. Anne Fanenbruck
<b>Inhalte</b>	<p>In diesem Modul werden Coachingkonzepte und -methoden theoretisch, lehrbegleitend durch Transferübungen sowie fallbezogen methodisch miteinander verknüpft. Dabei finden die unterschiedlichen Handlungsformen des externen und internen Coachings sowie des Coachings durch die Führungskraft Berücksichtigung. Auf den Ebenen des Wissens und Verstehens, des Umsetzens und Könnens werden im Sinne der Herausbildung einer angemessenen Handlungspraxis jeweils theoretisch-konzeptionelle, methodische sowie ethische Dimensionen des Coachings von und durch Führungskräfte verbunden. Insbesondere geht es dabei um personale, situative, interaktionelle sowie strukturelle Aspekte und deren professionelle Reflexion wie Gestaltung im Beratungs- bzw. Führungshandeln. Neben der Auseinandersetzung mit den zu Grunde liegenden Menschenbildern werden in diesem Zusammenhang auch Fragen der sozialen Konstruktion von Geschlecht und Diversity thematisiert sowie der Digitalisierung in der Arbeitswelt.</p>
<b>Lernergebnisse / Qualifikationsziele</b>	<p>Die Studierenden</p> <p>lernen unterschiedliche Coachingkonzepte kennen und erlernen entsprechende Methoden des Coachings. Im Hinblick auf die spezifische Ausrichtung des Studiengangs werden dabei die beiden Ebenen des Coachings als methodische Kompetenz des Führungshandelns und als Führungskräfteberatung berücksichtigt,</p> <p>machen sich insbesondere mit systemischen Beratungsmethoden (hypothesengenerierend und -testend, strukturaufstellend) sowie lösungsorientierten Sicht- und Vorgehensweisen des Coachings (ergänzt durch gestalt- und klientenzentrierte Ansätze) sowie mit den dahinterlie-</p>

	<p>genden theoretischen Grundlagen, Menschenbildern und ethischen Aspekten vertraut (Kühl et al. 2018),</p> <p>verbinden diese methodischen Ansätze mit den Prinzipien der Allparteilichkeit, der Neutralität und Multiperspektivität sowie den Grundhaltungen der jeweiligen Beratungsmethode wie Empathie, Kongruenz, Akzeptanz und Wertschätzung,</p> <p>setzen sich mit den Thematiken von Gender und Diversity im Rahmen von Beratungs- und Führungsprozessen auseinander,</p> <p>setzen sich mit der Digitalisierung in der Arbeitswelt in ihrer Bedeutung für Führung sowie Coaching auseinander, machen sich mit den theoretisch-konzeptionellen Grundlagen und methodische Kompetenzen des Online-Coachings und der virtuellen Führung vertraut,</p> <p>üben die Coachingtechniken und erproben sie in Kleingruppen an unterschiedlichen Anwendungsbeispielen um die Wirkungen, Möglichkeiten und Grenzen des Interventionscharakters der jeweiligen Techniken kennenzulernen, einzusetzen und zu reflektieren,</p> <p>entscheiden unmittelbar (praxisnah) mit begrenzt vorhandenen Informationen umzugehen und wissenschaftlich fundiert über methodische Ansätze, Techniken und zielbezogene Interventionen zu entscheiden und diese einzusetzen,</p> <p>reflektieren ihr Vorgehen habitusbildend im Plenum (beispielsweise durch den Einsatz des Reflecting Teams) vor dem Hintergrund des methodischen Designs, der damit korrespondierenden Beratungstheorien und deren Menschenbilder,</p> <p>beziehen in den Reflexionsprozessen insbesondere die persönliche Haltung, wie Empathie, Integrität, Authentizität, Kongruenz, kritische Loyalität, Diskretion, Schweigepflicht, sowie die methodische Abgrenzung gegenüber den Handlungsformen anderer Professionen (Organisationsberatung, Therapie) ein.</p>
<b>Lehrformen</b>	Seminar, Übung
<b>Lernformen</b>	Theorievermittlung, Übungen, Kleingruppenarbeit, technisch-mediatisierte Erfahrungszugänge (z.B. Videoaufnahmen, PPT, DVD)
<b>Lehrmaterialien/ eingesetzte Medien</b>	Aktuelle Lehrmaterialien im Stud.IP

## Literaturangaben

- Abdul-Hussain, S.; Baig, S. (2009): Diversity in Supervision, Coaching und Beratung. facultas Verlag Wien.
- Abdul-Hussain, S. (2013): Genderkompetentes Coaching, in: Lippmann, E. (Hrsg.): Coaching. Angewandte Psychologie für die Beratungspraxis, 3. Auflage, Heidelberg: Springer, S. 335-343
- Bamberger, G. G. (2015): Lösungsorientierte Beratung, 5. Auflage, Weinheim, Basel: Beltz.
- Berninger-Schäfer, E. (2018): Online-Coaching, Wiesbaden: Springer.
- Daimler, Renate mit Insa Sparrer und Matthias Varga von Kibèd (2006): Basics der Systemischen Strukturaufstellungen, 6. Auflage, Kösel-Verlag, München.
- Eck, C. (2013): Ethische Fragen im Coaching von Führungskräften und Managementgremien, in: Lippmann, E. (Hrsg.): Coaching. Angewandte Psychologie für die Beratungspraxis, Heidelberg: Springer, S. 343-368.
- Exner, A. (2006): Wenn die Haltung der Ethik gegenübersteht, in: Heintzel, P./ Kraigner, L./ Ukowitz, M. (Hrsg.): Beratung und Ethik. Praxis, Modelle, Dimensionen, Berlin: Ulrich Leutner.
- Geißler H. Metz, M. (Hrsg.) (2012): E-Coaching und Online-Beratung, Wiesbaden: Springer VS.
- König, E.; Volmer, G. (2019): Handbuch Systemisches Coaching, 3. Auflage, Weinheim und Basel: Beltz.
- Kühl, W., Lampert, A., & Schäfer, E. (2018): Coaching als Führungskompetenz. Konzeptionelle Überlegungen und Modelle, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Kühl, W., & Schäfer, E. (2019): Coaching und Co, Wiesbaden: Springer.
- Kuhn, T.; Weibler, J. (2012): Führungsethik in Organisationen, Stuttgart, Kohlhammer.
- Loebbert, M. (2017): Coaching Theorie, 2. Auflage, Wiesbaden: Springer.
- Loebert, M. (2013): Professional Coaching. Konzepte, Instrumente, Anwendungsfelder. Schäffer-Poeschel.
- Middendorf, J. (2017) Lösungsorientiertes Coaching, Wiesbaden: Springer.
- Migge, B. (2018): Handbuch Coaching und Beratung, 4. Auflage, Weinheim und Basel: Beltz.
- Müller, S. (2017): Virtuelle Führung, Wiesbaden: Springer.
- Radatz, S. (2013): Beratung ohne Rat-schlag, Wien, literatur-vsm

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Richter, K.F. (2015): Coaching als kreativer Prozess, Göttingen: Vandenhoeck &amp; Ruprecht.</li> <li>• Schlippe, von A., Schweitzer A. (2016): Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung, Band 1, Göttingen: Vandenhoeck &amp; Ruprecht.</li> <li>• Schein, E.; Schein, P.: (2019): Humble Leadership. EHP.</li> <li>• Schmidt-Lellek, C., Schreyögg (Hrsg.) (2011) Philosophie, Ethik und Ideologie in Coaching und Supervision, Wiesbaden: VS-Verlag.</li> <li>• Webers, T. (2016): Systemisches Coaching. Psychologische Grundlagen. Wiesbaden: Springer.</li> <li>• Wegener R. (2020), Coaching im digitalen Wandel, Göttingen: Vandenhoeck &amp; Ruprecht.</li> </ul> <p>Alle Literaturangaben sind im Stud.IP abrufbar</p>
<b>Niveaustufe/Kategorie (Ba=1, Ma=2)</b>	2
<b>Semester</b>	1. und 2. Semester
<b>Semesterlage</b>	Sommersemester / Wintersemester
<b>Voraussetzungen für die Teilnahme, erforderlich Vorkenntnisse</b>	Modul 2.501 Orientierung
<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Leistungspunkten</b>	<p><u>Eine Prüfungsleistung</u> in Form eines 20-25minütiges Referats + methodische Übung + Handout (4000 – 8000 Zeichen). Alternativ kann eine Hausarbeit (ca. 30000 Zeichen) angeboten werden.</p> <p>Die Prüfungsform wird in der ersten Veranstaltung des Moduls bekannt gegeben und besprochen.</p>
<b>Leistungspunkte (ECTS credits)</b>	5 cp
<b>Arbeitsaufwand (Workload) in:</b>	125 h
- Präsenzanteil und	• 36 h
- Selbststudium (h)	• 89 h
<b>Dauer des Moduls</b>	2 Semester Angabe zu den Präsenztagen: 6 Tage
<b>Veranstaltungsort</b>	EAH Jena
<b>Veranstaltungszeit</b>	Im Vorlesungsverzeichnis bzw. Stud.IP abrufbar
<b>Veranstaltungssprache(n)</b>	Deutsch

**Modulbeschreibung: Kollegiale Coachinggruppen**

<b>Fachbereich</b>	Gesundheit und Pflege
<b>Studiengang</b>	Master Coaching und Führung
<b>Modulname</b>	Kollegiale Coachinggruppen
<b>Modulnummer</b>	<b>2.503</b>
<b>Modultyp (Pflicht-/Wahlpflicht-/Wahlmodul)</b>	Pflichtmodul
<b>Modulverantwortlicher</b>	Prof. Dr. Wolfgang Kühl
<b>Inhalte</b>	<p>Die kollegialen Coachinggruppen dienen vor allem der lehrbegleitenden Vertiefung und Erweiterung von Kenntnissen und praktischen Fertigkeiten im Studienprozess sowie der kollegialen Unterstützung und Begleitung des Selbststudiums und Selbstcoachings der Studierenden. Außerdem werden Reflexions- und Beratungsmethoden, insbesondere die Intervision (kollegiale Beratung) sowie die Konzeptentwicklung trainiert.</p>
<b>Lernergebnisse/ Qualifikationsziele</b>	<p>Die Studierenden</p> <p>vertiefen ihr theoretisches Erklärungs- und Interventionswissen in einem kollegialen Setting, unter Berücksichtigung gruppenspezifischer Erkenntnisse und Praxiserfahrungen,</p> <p>reflektieren sich im Sinne des Selbstcoachings im Studienprozess und unterstützen sich dabei wechselseitig,</p> <p>verbreitern und vertiefen im kollegialen Setting durch gegenseitiges Coaching, durch Übungen, durch Rollenspiele, etc. ihre Beratungskompetenz,</p> <p>verbreitern ihr Wissen über die historische Entwicklung, die wissenschaftlichen Theoriebezüge und Lerntheorien (Theoriebezüge zum Modelllernen, erfahrungsbasiertem Lernen, Bezüge zu supervisorischen Theorien und holokratischen Gruppen- und Führungstheorien), empirische Befunde, die zentralen Konzepte und Methodenansätze der Kollegialen Beratung (Intervision),</p> <p>eignen sich die instrumentalen und kommunikativen Kompetenzen an, die Beratungsmethode der Kollegialen Beratung (Intervision) sowohl im Hinblick auf die Berater- als vor allem auch die Moderatorenrolle qualifiziert und methodenvielfältig anwenden zu können,</p>

	<p>erwerben bzw. vertiefen diesbezüglich entsprechende Kompetenzen, und reflektieren diese mittels einer Dokumentation im Hinblick auf die Moderation der Intervention eines Gruppenmitgliedes im Kontext der Lerngruppe,</p> <p>werten diese Dokumentation darüber hinaus unter methodischen, personalen und konzeptionellen Aspekten in einer Sitzung des Lehrcoachings (Modul 2.503) aus,</p> <p>entwickeln die systemische und kommunikative Kompetenz, den kollegialen Gruppenprozess auf der Inhalts- und Beziehungsebene im Sinne eines zeitlich begrenzten Lerngruppenprozesses konstruktiv nicht zuletzt im Sinne eines holokratischen Gruppen- und Führungskonzeptes zu steuern und auf den jeweiligen Ebenen zu reflektieren.</p> <p>sind in der Lage, ihr (vorläufiges) Coachingkonzept in der kollegialen Coachinggruppe zu entwickeln, fachlich zu begründen, in seinen wissenschaftsbezogenen, praxeologischen, professionsbezogenen und methodischen Dimensionen darzustellen und zu reflektieren.</p>
<b>Lehrformen</b>	Übung
<b>Lernformen</b>	Gruppenarbeit, Moderationsmaterialien, Präsentationstechniken, Video und Audio
<b>Lehrmaterialien/ eingesetzte Medien</b>	Aktuelle Lehrmaterialien im Stud.IP
<b>Literaturangaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Berg, T./ Berniger-Schäfer, E. (2010): Die Kollegiale Coaching Konferenz, Stuttgart: Richard Boorberg Verlag</li> <li>• Linderkamp, R. (2011): Kollegiale Beratungsformen. Genese, Konzepte und Entwicklung. Bielefeld: W. Bertelsmann</li> <li>• Teuretzbacher, K./ Nemetscheck, P. (2009): Coaching und systemische Supervision mit Hand, Herz und Verstand, Stuttgart: Klett Cotta</li> <li>• Kühl, W./ Krczizek, R. (2009): Intervention einführen: eine Pilotstudie zur Implementierung kollegialer Beratung in der Sozialen Arbeit, in: Sozialmagazin H 3. S. 35-48</li> <li>• Kühl, W., Schäfer, E. (2020): Intervention - Grundlagen und Perspektiven, Wiesbaden: Springer</li> <li>• Lieser, L. (2014): Lernprozesse im Selbstcoaching, Wiesbaden: Springer</li> <li>• Lippmann, E. (2013): Intervention, 3. Auflage Berlin: Springer</li> <li>• Oestereich, B., Schröder, C. (2016): Das kollegial geführte Unternehmen, München: Vahlen</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Robertson, B. (2016) Holocracy: Ein revolutionäres Management-System für eine volatile Welt München: Vahlen</li> <li>• Tietze, K. (2003): Kollegiale Beratung. Problemlösungen gemeinsam entwickeln, Rowohlt: Reinbek</li> <li>• Tietze, K. (2010): Wirkprozesse und personenbezogene Wirkungen von Kollegialer Beratung, Wiesbaden: VS-Verlag</li> </ul> <p>Literaturangaben sind zusätzlich im Stud.IP abrufbar</p>
<b>Niveaustufe/Kategorie (Ba=1, Ma=2)</b>	2
<b>Semester</b>	1. und 2. Semester
<b>Semesterlage</b>	Sommer- und Wintersemester
<b>Voraussetzungen für die Teilnahme, erforderlich Vorkenntnisse</b>	Keine Voraussetzungen erforderlich
<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Leistungspunkten</b>	<p><u>Eine Studienleistung</u>: Erstellung eines Protokolls (10000 bis 16000 Zeichen).</p> <p>Die Prüfungsform wird in der ersten Veranstaltung des Moduls besprochen.</p>
<b>Leistungspunkte (ECTS credits)</b>	8 cp
<b>Arbeitsaufwand (Workload) in:</b>	200 h
- Präsenzanteil und	• 66 h
- Selbststudium (h)	• 134 h
<b>Dauer des Moduls</b>	zwei Semester
<b>Veranstaltungsort</b>	EAH Jena
<b>Veranstaltungszeit</b>	Im Vorlesungsverzeichnis bzw. Stud.IP abrufbar
<b>Veranstaltungssprache(n)</b>	Deutsch

**Modulbeschreibung: Lehrcoaching**

<b>Fachbereich</b>	Gesundheit und Pflege
<b>Studiengang</b>	Master Coaching und Führung
<b>Modulname</b>	Lehrcoaching
<b>Modulnummer</b>	<b>2.504</b>
<b>Modultyp (Pflicht-/Wahlpflicht-/Wahlmodul)</b>	Pflichtmodul
<b>Modulverantwortlicher</b>	Prof. Dr. Erich Schäfer
<b>Inhalte</b>	<p>Das Modul dient der persönlichen Habitusbildung in der Berufsrolle des Coachs und coachende Führungskraft. Dem dient die vertiefte Auseinandersetzung mit eigenen biografischen Hintergründen und deren Auswirkungen auf aktuelle Interaktionsformen. Insbesondere geht es um das Herstellen einer Balance zwischen wissensbezogenen und beziehungsorientierten Rollenanteilen im Kontext der Gestaltung professioneller Coachingprozesse. Einbezogen werden die ethischen Leitbilder der Coaching-Verbände aus der Perspektive von Coach und Zu-Beratenden, Themen von Gender, Diversity und darauf bezogene Ungleichheitsdimensionen. Die einzigartige Konzeption des Studiengangs erfordert überdies eine reflexive und handlungserprobte Auseinandersetzung mit den Möglichkeiten und Grenzen von Methoden des Coachings in der Beratung von Führungskräften, als auch als Mittel des ethisch rückgebundenen Führungshandelns selbst. Es ist Aufgabe und Auftrag des Studiengangs, den Studierenden Möglichkeiten und Grenzen des Coachings in digitaler Form erlebbar und nachvollziehbar zu machen. Dies geschieht im Spannungsfeld eines verantwortungsbewussten und wirkungsvollen Umgangs und Verhaltens des Online-Angebots und der sich veränderten Fokussierung auf das Online-Coachingformat. Ein besonderer Fokus liegt auf der triadischen Beziehungsarbeit. Die Rolle als coachende Führungskraft lenkt den Blick neben der beratenden und der lebensweltlichen auch auf die organisationale Triade.</p>
<b>Lernergebnisse / Qualifikationsziele</b>	<p>Die Studierenden</p> <p>setzen sich im Lehr- und Lerncoaching mit den eigenen biografischen Erfahrungen auseinander, welche in Coaching- und Beratungsprozessen vor dem Hintergrund der Herausbildung und Aufrechterhaltung der Professionalität reflektiert werden,</p>

beziehen insbesondere Übertragungs- und Gegenübertragungsprozesse reflexiv ein,

verbinden miteinander die Ebenen des Wissens und des Könnens habitusbildend, fallbezogen mit dem Ziel der Herausbildung einer authentisch-professionellen Berufsausübung als Coach,

akquirieren eigene Coachingprozesse nach anerkannten Standards und führen unter Einbezug ethischer Dimensionen sowie von Gender-, Diversitydiskursen Coachingprozesse durch,

erwerben im Einzel- und Gruppensetting mit ihren Lehrcoaches die Kompetenzen

- Akquisitions- und Erstgespräche durchzuführen,
- wissenschaftlich begründet zu einer Indikation für ein Coaching in Abgrenzung zu anderen professionellen Handlungsformen (wie Soziale Arbeit oder Therapie) zu gelangen,
- fallbezogene eine Auftragsklärung vorzunehmen,
- implizite und explizite Aufträge im Spannungsfeld des internen und externen Coachings zu erkennen,
- auftrags- und zielbezogene Kontrakte zu formulieren und zu schließen,
- auf der Grundlage eines zu erstellenden Coachingkonzeptes ethisch begründet, wissenschaftlich fundiert und unter Berücksichtigung von Gender- und Diversitätsaspekten Einzelpersonen, Gruppen, Teams zu coachen,
- kompetent mit dem Spannungsfeld des Führendencoachings und des Coachings als Methode der Führung umzugehen und dieses als Mittel der ethischen Führung zum Einsatz zu bringen,

diskutieren die ethischen Leitbilder der Coachingverbände sowie Themen von Gender und Diversity und beziehen diese in die Erstellung ihres Coachingkonzeptes ein,

gestalten Coachingprozesse inhaltsbezogen, sie

- wenden adäquates Bedingungs- und Veränderungswissen auf der personalen, beziehungs- und organisationsbezogenen Systemebene unter Berücksichtigung ethischer Gesichtspunkte hypothesenbezogen an,
- bringen coachingrelevante, diagnostische Methoden zur Anwendung,
- beziehen Einflussfaktoren von Gender- und Diversityaspekten ein,
- fördern Veränderungsoptionen multiperspektivisch durch geeignete Interventionen in der Aushandlung mit den Zu-Beraternden,

reflektieren ihre durchgeführten Coachingsitzungen unter supervisorischer Begleitung mit den Lehrcoaches und wägen weitere Steuerungsoptionen fachlich ab. Sie beziehen dabei die Ausgangssituation, Konflikt- und Krisenpotentiale, die Beziehungsgestaltung und gegebenenfalls die Klärung von Übertragungskonstellationen angemessen ein,

bringen zu diesem Zweck eigene Praxisbeispiele von Coachingprozessen ein, entwerfen in der Lehrveranstaltung konzeptionell den Gesamtprozess im Hinblick auf die einzusetzenden Methoden und die Steuerung des weiteren Verlaufs der Beratung,

wägen ihre geplanten Interventionen hinsichtlich der Veränderungsdimensionen und möglichen Nebenwirkungen fachlich ab und leisten in Übungen innerhalb- und zwischen den Lehrveranstaltungen den Transfer in die Praxis,

erlernen die Gestaltung des Beginns, des Prozesses und des Abschlusses von Beratungen, entwerfen geeignete Evaluationsmöglichkeiten (prozessbegleitend und -schließend), dokumentieren den durchgeführten Coachingprozess und machen ihn einer begleiteten Auswertung zugänglich,

sind in der Lage im Hinblick auf das Spannungsfeld des Coachings als Führungskraft den begrenzten, aber durchaus herstellbaren Beratungs- und Unterstützungsraum im

Rahmen von Führungsaufgaben rollenklar auszugestalten,

verfügen über das erforderliche Maß an Selbstreflexion, professioneller und ethisch begründeter Haltung sowie methodischer Kompetenz. Gleichzeitig sind ihnen die Grenzen dieser spezifischen Coachingform und deren ethische Implikationen, insbesondere die Transparenz des Führungshandelns in der Abgrenzung zum Coaching bewusst,

sind fähig, die Wahlfreiheit für die Zu-Beraternden sicherzustellen,

kennen und nutzen die Systemische Strukturaufstellung als eine systemische Intervention, die Strukturen von Dilemmata, Entscheidungs- und Konfliktsituationen sowie Lösungs- und Zielannäherungsprozessen durch Aufstellungen visualisierbar macht,

verfügen über Erfahrungen und Kenntnisse der Systemischen Strukturaufstellung in online Format als eine Möglichkeit des Online-Coachings,

werden im Lehrcoaching durch eigene Reflexionserfahrungen mit dem Online-Tool der Systemischen Strukturaufstellung vertraut,

kennen die Abgrenzung zum operationalen Führungshandeln einerseits und zum externen Coaching andererseits. Dazu zählt die Fähigkeit zur Wahrnehmung und Reflexion asymmetrischer Status- und Machtpositionen,

nutzen das Lehrcoaching:

- als professionelle Begleitung zur Reflexion ihrer selbst durchgeführten Coachingprozesse,
- zur Klärung ihrer Rolle und Position als Coach,
- zur Erweiterung ihrer methodischen Handlungskompetenzen,
- zur personalen Kompetenzentwicklung und
- der individuellen Konzeptentwicklung für eine Tätigkeit als künftiger Coach

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• beziehungsweise zur Erweiterung ihrer Kenntnisse als Führungskraft mit Coachingkompetenz zum Empowerment der Mitarbeitenden und Gestaltung zielorientierter Führungsprozesse.</li> </ul>
<b>Qualifikationsziele Lehrformen</b>	<p>Übung als individualisiertes Lehrcoaching. Beim Lehrcoaching handelt es sich um ein wissenschaftlich fundiertes Lehr-Lern-Verfahren, das einem strukturierten Ablauf folgt und sowohl der Planung und Reflexion des Beratungshandelns der Studierenden als auch der Förderung der individuellen Habitus- und Kompetenzentwicklung der Studierenden dient. Die Begleitung und Betreuung der Vor- und Nachbereitung der von den Studierenden durchgeführten Coachings (Lerncoachings) findet über die Lehrcoaching-Sitzungen hinaus per E-Mail und Stud.IP/Chat statt.</p> <p>Die Studierenden partizipieren fakultativ an den Lehrcoaching-Sitzungen anderer Studierender mit deren Einverständnis.</p>
<b>Lernformen</b>	<p>Lehrcoaching: in der Regel 15 Sitzungen á 90 Min.</p> <p>Lerncoaching (selbst durchgeführtes Coaching): 15 Einheiten á 90 Min</p> <p>Das von den Studierenden in der Selbststudienzeit durchgeführte Lerncoaching richtet sich an externe Führungskräfte und/oder betriebsintern beratene Fachkräfte bzw. Mitarbeiter*innen und findet im Einzel- und/oder Mehrpersonensetting als hypothesen- und zielorientierten Prozessberatung statt. In der Selbststudienzeit wird nach jeder einzelnen durchgeführten Sitzung diese im Lehrcoaching reflektiert. Hierfür sind strukturierte und differenzierte Vor- und Nachbereitungsprotokolle zu erstellen. Die Protokolle dienen als Grundlage für die kompetenzorientierte Reflexion des eigenen Lerncoachings, um den Theorie-Praxis-Transfer sicherzustellen.</p>
<b>Lehrmaterialien/ eingesetzte Medien</b>	Anleitung und Reflexion im Einzel- und Kleingruppensetting, Moderationsmaterialien, erfahrungs- und transferbezogene Übungen
<b>Literaturangaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abdul-Hussain, S. (2012): Genderkompetenz in Supervision und Coaching, Wiesbaden: VS Verlag.</li> <li>• Busse, Stefan, &amp; Tietel, Erhard (2018): Mit dem Dritten sieht man besser. Göttingen: Vandenhoeck &amp; Ruprecht.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Freitag-Becker E., Grohs-Schulz, Neumann-Wirsig, H. (Hrsg.) (2017), Lehrsupervision im Fokus, Göttingen: Vandenhoeck &amp; Ruprecht</li> <li>• Hessler, A. (2011): Ausbildungssupervision und Lehrsupervision, Bern 2011: Haupt.</li> <li>• Knoblach, B., Oltmanns, T., Hajnal, I., &amp; Fink, D. (Hrsg.) (2012): Macht in Unternehmen: Der vergessene Faktor. Wiesbaden: Springer Gabler.</li> <li>• Kühl, Wolfgang, &amp; Schäfer, Erich (2019): Coaching und Co. Wiesbaden: Springer.</li> <li>• Kühl, Wolfgang, &amp; Schäfer, Erich (2020): Intervision. Wiesbaden: Springer.</li> <li>• Radatz, S. (2007): Coaching-Grundlagen für Führungskräfte: Mit Coaching neue Weichen in der Führung stellen. Wien: Systemisches Management.</li> <li>• Richter, K. F. (2015): Coaching als kreativer Prozess. 4.aufgabe. Göttingen: Vandenhoeck &amp; Ruprecht.</li> <li>• Ryba, Alica (2020): Die Rolle unbewusster und vorbewusst-intuitiver Prozesse im Coaching. Göttingen: Vandenhoeck &amp; Ruprecht.</li> <li>• Schmidt-Lellek, C., Schreyögg, A. (Hrsg.) (2011): Philosophie, Ethik und Ideologie in Coaching und Supervision, Wiesbaden: VS-Verlag.</li> <li>• Triebel, C.; Heller, J.; Hauser, B.; Koch, A. (Hrsg. 2016): Qualität im Coaching, Berlin, Heidelberg: Springer.</li> <li>• Wegener R. (2020), Coaching im digitalen Wandel, Göttingen: Vandenhoeck &amp; Ruprecht.</li> </ul> <p>Alle Literaturangaben sind im Stud.IP abrufbar</p>
<b>Niveaustufe/Kategorie (Ba=1, Ma=2)</b>	2
<b>Semester</b>	1. , 2. und 3. Semester
<b>Semesterlage</b>	Sommer- / Winter- / Sommersemester
<b>Voraussetzungen für die Teilnahme, erforderlich Vorkenntnisse</b>	Keine
<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Leistungspunkten</b>	<p><u>Eine zweiteilige Studienleistung</u> in Form eines <b>Protokolls</b> (50.000 bis 70.000 Zeichen) über das geleistete Lehr- und Lerncoaching inklusive der zu erstellenden Protokolle der durchgeführten Coachingsitzungen sowie ein <b>Coachingkonzept</b> (10.000 bis 16.000 Zeichen).</p>

	Die Prüfungsform wird in der ersten Veranstaltung des Moduls besprochen.
<b>Leistungspunkte (ECTS credits)</b>	15 cp
<b>Arbeitsaufwand (Workload) in:</b> - Präsenzanteil und - Selbststudium (h)	375 h <ul style="list-style-type: none"> <li>• 60 Stunden</li> <li>• 315 h</li> </ul>
<b>Dauer des Moduls</b>	drei Semester Angabe zu den Präsenzzeiten: individuelle Vereinbarungen mit dem Lehrcoach
<b>Veranstaltungsort</b>	EAH Jena
<b>Veranstaltungszeit</b>	Im Vorlesungsverzeichnis bzw. Stud.IP abrufbar
<b>Veranstaltungssprache(n)</b>	Deutsch

### Modulbeschreibung: Forschungs- und Entwicklungsprojekt

<b>Fachbereich</b>	Gesundheit und Pflege
<b>Studiengang</b>	Master Coaching und Führung
<b>Modulname</b>	Forschungs- und Entwicklungsprojekt sowie Coachingtage
<b>Modulnummer</b>	<b>2.505</b>
<b>Modultyp (Pflicht-/Wahlpflicht-/Wahlmodul)</b>	Pflichtmodul
<b>Modulverantwortlicher</b>	Prof. Dr. Erich Schäfer Prof. Dr. Olaf Scupin
<b>Inhalte</b>	<p>Das Modul besteht aus zwei aufeinander aufbauenden Teilen:</p> <p><b>Teil 1: Forschungs- und Entwicklungsprojekt</b></p> <p>Das Forschungs- und Entwicklungsprojekt verknüpft über die gesamte Studienzeit alle anderen Module miteinander und bietet den Studierenden die Möglichkeit, mit Partner*innen aus der Praxis die erlernten Kenntnisse und Kompetenzen anhand eines konkret zu entwerfenden Projekts exemplarisch anzuwenden und neue Erkenntnisse zu generieren.</p> <p>Zum Teil betonen die F&amp;E-Projekte dabei stärker den Forschungsprozess, zum Teil liegt der Schwerpunkt mehr auf der Konzeptentwicklung und prozessualen Durchführung.</p> <p>Methodisch steht das anwendungsbezogene Lernen in kleinen Teams im Vordergrund. Im Forschungs- und Entwicklungsprojekt werden aktuelle und konkretisierte Problemstellungen aus der Coaching- und Führungspraxis bearbeitet.</p> <p>Neben den besonderen Lerneffekten, die aus einer anwendungs- und umsetzungsbezogenen Arbeit in kleinen Projektteams resultieren, liefern die Projektergebnisse zum einen Impulse für weitere Forschungen und zum anderen der Praxis wichtige Handlungsgrundlagen. Dies trägt zu einer intensiven Reflexion der eigenen Professionalität der berufsbegleitend Studierenden bei.</p> <p>In dem Modul findet eine Vertiefung praktischer Grundlagen der empirischen Sozialforschung statt; dies geschieht insbesondere hinsichtlich der Erfassung, Analyse und Bewertung spezifi-</p>

	<p>scher Beratungssettings, der Auseinandersetzung mit Führungstheorien, -konzepten und -stilen, der Durchführung von Fragebogeninterviews und qualitativen Interviews, der Organisation entsprechender Datenerhebungen sowie der Auswertung qualitativer und quantitativer Daten.</p> <p>Das Ziel dieses Moduls besteht darin, dass die Studierenden lernen, ein komplexes Thema aus der eigenen Coaching- oder Führungspraxis mit wissenschaftlichen, empirischen Methoden zu analysieren und das korrespondierende Tätigkeitsfeld von Coaching (als Führungskraft) entsprechend zu gestalten.</p> <p><b>Teil 2: Coachingtage</b></p> <p>Die Coachingtage sind als Fachkongress ein Forum für den systematischen Austausch von Wissenschaft und Praxis zu aktuellen Fragestellungen des Coachings und der Führung. Die thematischen Schwerpunkte können sämtliche Inhalte der Module und alle denkbaren Formen des Coachings (Einzel-, Gruppen-, Team-, Projekt- und kollegiales Coaching) und der Führung umfassen. Die Coachingtage sind offen für alle Interessierten und bieten die Gelegenheit des fachlichen Austausches zwischen Führungskräften und Coaches aus der Praxis, Wissenschaftler*innen und Forscher*innen sowie den Studierenden und Lehrenden des Masterstudienganges. Die Durchführung der Coachingtage dient der Kompetenzüberprüfung der Studierenden.</p> <p>Während alle anderen Lehrveranstaltungen des Masterstudienganges ausschließlich den eingeschriebenen Studierenden zugänglich sind, wird hier der Teilnehmer*innenkreis für das interessierte Fachpublikum, einschließlich der Absolvent*innen des Studienganges geöffnet. Die Coachingtage dienen auch dazu, dass die Studierenden in einen Diskurs mit der Fachöffentlichkeit treten; sie sollen ihre forschungsbasierten Ergebnisse aus dem Modul 2.506 als methodischen Abschluss eines Forschungs- und Entwicklungsprozesses präsentieren.</p>
<p><b>Lernergebnisse/ Qualifikationsziele</b></p>	<p><b>Teil 1:</b> Die Studierenden</p> <p>erwerben aufbauend auf Ihrem Wissen aus dem vorangegangenen Studium vertiefte methodologische Erkenntnisse über quantitative und qualitative Verfahren der Datengewinnung und Datenauswertung,</p>

können den Unterscheid von Forschungs- und Entwicklungsanteilen eines Projektes erklären,

entwickeln eigenständig eine Fragestellung für ihr F&E-Projekt,

konzipieren eigenständig ihr F&E-Projekt,

führen ihr F&E-Projekt unter einer modulübergreifenden Fragestellung eigenständig durch,

können vor dem Hintergrund des F&E-Projektes ihre eigene Coaching- und Führungspraxis reflektieren,

können auf der Basis der erworbenen Kenntnisse über qualitative und quantitative Forschungsmethoden eine begründete Entscheidung für die zur Forschungsfrage passende Methode treffen,

reflektieren ihren eigenen F&E-Prozess sowohl inhaltlich, methodisch als auch gruppendynamisch,

durch die unmittelbare Zusammenarbeit mit Praxispartner\*innen forschen sie anwendungsorientiert und Vorgehensweisen für die Praxis zu entwickeln,

vertiefen durch den regelmäßigen Austausch und die Reflexion ihre Beurteilungsfähigkeiten zu wissenschaftlichem und praxisorientiertem Arbeiten im Kontext einer professionellen Coachingpraxis,

differenzieren durch die Abfassung eines F&E-Projektberichtes und dessen öffentliche Präsentation vor Vertreter\*innen aus Wissenschaft und Praxis ihre diskursiven Kompetenzen in der Präsentation und Verteidigung empirischer Erkenntnisse innerhalb selbständig und/oder kooperativ durchgeführter Projekte,

sind in der Lage ihren eigenen F&E-Projekt zu evaluieren,

generieren aus ihren gewonnenen Erkenntnissen neue Forschungshypothesen und entwickeln daraus Schlussfolgerungen für die Konzipierung von weiteren Studien.

## **Teil 2:**

Die Studierenden

präsentieren ihre forschungsgestützter Erkenntnisse,

verteidigen ihre Ergebnisse vor einer Fachöffentlichkeit,

organisieren selbstständig einen Fachkongress, den sie auch durchführen und evaluieren,

erproben sich in der Anwendung von Präsentations-, Moderations- und Diskussionsformen,

evaluieren mit quantitativen und qualitativen Elementen den Fachkongress,

verstehen die Komplexität eines Forschungs- und Entwicklungsprozesses auf ein Präsentationsformat (Kongress) zu reduzieren,

verstehen ihren persönlichen Habitus zu reflektieren und können sich kritisch mit ihrem Auftreten auseinandersetzen,

wissen mit situativen und zeitkritischen Änderungen umzugehen,

verstehen die Relevanz von Fachkonferenzen für den Erkenntnisprozess einer Wissenschaftsdisziplin und können die Konsequenzen für die Fachgesellschaften einschätzen,

Die Studierenden erleben in einem Gruppenprozess mit ihren persönlichen Stärken und Schwächen umzugehen bzw. sie zunächst kennen zu lernen,

erproben durch die selbstständige Durchführung der Coachingtage die Methodik des Projektmanagements und ihre individuellen Organisationskompetenzen,

zeigen einen wissenschaftlichen Habitus und positionieren sich als Wissenschaftler\*innen,

reflektieren die Ergebnisse ihrer Forschungs- und Entwicklungsprojekte durch den Fachaus-tausch mit Kollegen unterschiedlicher Disziplinen,

können die Ergebnisse ihrer Arbeiten zielgruppen- und auftragsgeberspezifisch formulieren und erlernen so einen Perspektivwechsel in der Interpretationsbandbreite von Forschungsergebnissen,

kennen den Zeitaufwand, den Finanzbedarf und den Bedarf an Unterstützung für die Durchführung einer Konferenz,

	<p>können die Intensität der Beteiligung der Teilnehmer*innen und die Einordnung des Konferenzansatzes benennen und beeinflussen,</p> <p>können durch die Reflexion mit den Lehrenden und Mitstudierenden ihre kommunikativen Kompetenzen reflektieren.</p>
<b>Lehrformen</b>	Seminar, Übung in Form von Kleingruppen- und Projektarbeit
<b>Lernformen</b>	Befragungen, Interviews, Kleingruppensitzungen, Felderkundungen, Präsentationen, Exkursionen
<b>Lehrmaterialien/ eingesetzte Medien</b>	Aktuelle Lehrmaterialien im Stud.IP
<b>Literaturangaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Böning, Uwe, &amp; Kegel, Claudia (2015): Ergebnisse der Coaching-Forschung. Wiesbaden: Springer.</li> <li>• Döring, Nicola, &amp; Bortz, Jürgen (2016): Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften. 5. Auflage. Berlin. Springer.</li> <li>• Jaeggi, Eva, &amp; Faas, Angelika/ Mruck, Katja (1998): Denkverbote gibt es nicht! Vorschlag zur interpretativen Auswertung kommunikativ gewonnener Daten. Berlin: Technische Universität.</li> <li>• Kelle, Udo (2008): Die Integration qualitativer und quantitativer Methoden in der empirischen Sozialforschung. Theoretische Grundlagen und methodologische Konzepte. Wiesbaden: Springer.</li> <li>• Lamnek, Siegfried, &amp; Krell, Claudia (2016): Qualitative Sozialforschung. 6. Auflage. Weinheim: Beltz.</li> <li>• Mayring, Philipp (2016): Einführung in die qualitative Sozialforschung 6. Auflage. Weinheim und Basel: Beltz.</li> <li>• Preußig, Jörg (2018): Agiles Projektmanagement: Scrum, Use Cases, Task Boards &amp; Co. Freiburg: Haufe.</li> <li>• Müller-Naevecke, Ch., &amp; Nüssli, E. (2016): Lernort Tagung. Konzipieren, Realisieren, Evaluieren. Bielefeld: Bertelsmann Verlag.</li> <li>• Bühnert, Claus, &amp; Luppold, Stefan (2017) (Hrsg.): Praxishandbuch Kongress-, Tagungs- und Konferenzmanagement. Wiesbaden: Springer.</li> </ul> <p>Alle Literaturangaben sind im Stud.IP abrufbar</p>
<b>Niveaustufe/Kategorie (Ba=1, Ma=2)</b>	2
<b>Semester</b>	1.,2. und 3.Semester
<b>Semesterlage</b>	Sommer- / Winter- / Sommersemester
<b>Voraussetzungen für die Teilnahme, erforderlich Vorkenntnisse</b>	keine Voraussetzungen erforderlich
<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Leistungspunkten</b>	<p><b>Zwei Prüfungsformen werden erbracht:</b></p> <p>1) <u>Eine Prüfungsleistung</u> in Form eines Projektberichtes im Umfang von ca. 40.000 Zeichen je Studierenden und</p>

	<p>2) <u>Eine Studienleistung</u> in Form eines öffentlichen 20 - 25minütigen Referats im Rahmen der Coachingtage.</p> <p>Die Prüfungsform wird in der ersten Veranstaltung des Moduls bekannt gegeben und besprochen.</p>
<b>Leistungspunkte (ECTS credits)</b>	8 cp
<b>Arbeitsaufwand (Workload) in:</b>	200 h
- Präsenzanteil und	• 54 h
- Selbststudium (h)	• 146 h
<b>Dauer des Moduls</b>	drei Semester
<b>Veranstaltungsort</b>	EAH Jena
<b>Veranstaltungszeit</b>	Im Vorlesungsverzeichnis bzw. Stud.IP abrufbar
<b>Veranstaltungssprache(n)</b>	Deutsch

**Modulbeschreibung: Konflikt- und Krisenmanagement**

<b>Fachbereich</b>	Gesundheit und Pflege
<b>Studiengang</b>	Master Coaching und Führung
<b>Modulname</b>	Konflikt- und Krisenmanagement
<b>Modulnummer</b>	<b>2.506</b>
<b>Modultyp (Pflicht-/Wahlpflicht-/Wahlmodul)</b>	Pflichtmodul (2 Seminare)
<b>Modulverantwortlicher</b>	Prof. Dr. Wolfgang Kühl Dipl.-Soz.päd. Anne Fanenbruck
<b>Inhalte</b>	<p>In diesem Modul werden den Studierenden Kenntnisse, Analysetechniken und Anwendungsinstrumente zur Bearbeitung von Krisen und Konflikten auf Individual-, Team-, Führungs- und Organisationsebene vermittelt.</p> <p>Ferner werden ethische Konflikte im Coaching und in der Führung bearbeitet. Im Hinblick auf die spezifische Ausrichtung des Studiengangs werden die beiden Ebenen des Coachings als methodische Kompetenz des Führungshandelns und als Führungskräfteberatung im Kontext des Konflikt- und Krisencoachings berücksichtigt.</p> <p>Ziel des Moduls ist es, Spezifika von Konflikten und Krisen in dynamischen Systemen auf Organisationsebene, im Kontext zwischen Organisation und Umwelt, zwischen unterschiedlichen hierarchischen Ebenen, zwischen Mitarbeiter*innen und auch in persönlichen Kontexten analytisch zu erfassen, mittels angemessener Interventionstechniken Wandlungsprozesse zu unterstützen oder zur Stabilisierung beizutragen.</p>
<b>Lernergebnisse / Qualifikationsziele</b>	<p><b>Konflikt- und Krisenmanagement 1</b></p> <p>Die Studierenden</p> <p>lernen unterschiedliche Theorien des Konflikts, etwa nach Glasl, vor allem aber systemische Ansätze nach Bateson, König/Vollmer, Simon aber auch soziologischer Ansätze, etwa der Mikropolitik (Neuberger) und psychologischer Ansätze, etwa des Polaritätenkonzeptes des Gestaltcoachings (Richter) kennen,</p> <p>kennen die jeweiligen Erklärungsansätze und theoretischen Hintergründen der Eskalationsdynamiken und Deeskalationsstrategien insoweit, dass sie diese als Erklärungswissen in ihrer Coaching- und Führungspraxis anwenden können,</p>

sind mit den vor dem Hintergrund der personalen Systemtheorie (Bateson, Simon) entwickelten Ansätze der mehrdimensionalen Konflikt diagnose- und Intervention, etwa nach König/Vollmer, sowie Attributionstheorien und Etikettierungsmechanismen vertraut,

befassen sich mit den theoretischen Dimensionen ethische Konflikte im Coaching und in der Führung,

betrachten eigene individuell-biografisch und beufsozialisatorisch geprägte Konfliktwahrnehmungs- und Konfliktbewältigungsmuster selbst-reflexiv und beziehen dieses Wissen auf zu bearbeitende Coachingbeispiele,

vertiefen ihr Wissen auf unterschiedlichen Aggregationsebenen:

- individuelle Konflikte,
- interpersonale Konflikte,
- (Rollen-) Konflikte auf der Führungsebene,
- Konflikte auf Organisationsebene und

arbeiten unterschiedliche geprägte Konfliktkulturen heraus, welche diagnostisch und interventionsbezogen im Coaching von Führungskräften und im Coaching durch die Führungskraft zu berücksichtigen sind. Dazu zählen beispielsweise Phänomene der Personalisierung von Konflikten und damit einhergehende Attribuierungsprozesse, mangelnde Rollenübernahme oder mehrdeutige beziehungsweise double-bind Kommunikationen in Organisationen,

integrieren methodische Ansätze der Konfliktmoderation und -mediation und sind in der Lage, diese mit den in Modul 1 und 3 erworbenen methodischen Basiskompetenzen anwendungsbezogen zu verknüpfen (insbesondere den entsprechenden Elementen systemisch-lösungsorientierten Coachings wie beispielsweise zirkulären und lösungsorientierten Fragens, Systemaufstellungen),

haben sich spezifische Tools des Konflikt-Coachings angeeignet, wie beispielsweise die Polaritätenarbeit „mit dem leeren Stuhl“, Externalisierungstechniken, das innere Team oder die Arbeit mit dem Tetralema,

verfügen über die Kompetenz, intrapersonale, interpersonale und organisationale Konfliktmuster zu erkennen, in ihrer jeweiligen Struktur und Mehrdimensionalität zu analysieren und adäquate Interventionsstrategien für die relevanten Ebenen im Coaching und als Führungskraft zu entwickeln,

	<p>sind fähig die o.g. theoretischen Dimensionen ethischer Konflikte im Coaching und Führungshandeln, ihre eigene ethische Haltung als Führungskraft und als Coach zu reflektieren,</p> <p>verfügen über die Kompetenzen, selbstreflexiv als Führungskraft eigene Wertekonflikte zu erkennen und zu bewältigen sowie Führungskräfte in deren Wertekonflikten zu beraten und</p> <p><b>Konflikt- und Krisenmanagement 2</b></p> <p>Die Studierenden</p> <p>lernen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisationen als strukturell und kommunikativ begrenzte Einheiten kennen, Außen- und Binnengrenzen (bspw. hierarchische Begrenzungen) herauszuarbeiten,</li> <li>• das Potenzial von Krisen und konflikthafter Situationen einzuschätzen,</li> <li>• die auf die Erfassung von Krisensituationen und Krisenpotentialen gerichtete Analyseinstrumente kennen,</li> <li>• Techniken / Verfahren zur Krisenbewältigung kompetent einzusetzen,</li> <li>• multiperspektivisch vorzugehen, sowie theoretische und methodische Ansätze der Module 1 und 3 ethisch rückgebunden auf Krisenpotentialen zu beziehen,</li> <li>• die eigene Position und die Standpunkte der Akteure im Kontext der jeweiligen Handlungsstrategien zu reflektieren und hinsichtlich problemerhaltender Einflüsse zu analysieren,</li> <li>• protektive Ressourcen zu erkennen, die Adaptions-, Wandlungs- oder Stabilisierungsprozesse unterstützen können,</li> <li>• lösungsorientierte Interventionen zu entwickeln und</li> <li>• Resilienzfaktoren auf unterschiedlichen Aggregationsebenen (Individuen, Gruppen und in Organisationen) methodisch mit den zu Beratenden herauszuarbeiten und in Handlungsstrategien zu übersetzen</li> <li>• das eigene Handeln zu evaluieren.</li> </ul> <p>Das Coaching in Krisensituationen soll biografie-, rollen- und organisationsbezogen zu einer reflexiven Auseinandersetzung mit fördernden oder hemmenden Bearbeitungsstrategien beitragen und die Handlungskompetenz der Akteure auf der Grundlage von Werten stärken.</p>
<b>Lehrformen</b>	Seminar, Übung

<b>Lernformen</b>	Theorievermittlung, Übungen, Kleingruppenarbeit, Visualisierungen (bspw. Metaplantechiken), technisch-mediatisierte Erfahrungszugänge (z.B. Videoaufnahmen, PPT, DVD)
<b>Lehrmaterialien/ eingesetzte Medien</b>	Aktuelle Lehrmaterialien im Stud.IP
<b>Literaturangaben</b>	<p><b>(1) Schwerpunkt Konfliktmanagement:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bateson, G. (1985): Ökologie des Geistes: Anthropologische, psychologische, biologische und epistemologische Perspektiven, Frankfurt am Main, Suhrkamp</li> <li>• Eck, C. (2013): Ethische Fragen im Coaching von Führungskräften und Managementgremien, in: Lippmann, E. (Hrsg.): Coaching. Angewandte Psychologie für die Beratungspraxis, Heidelberg: Springer, S. 343-368</li> <li>• Exner, A. (2006): Wenn die Haltung der Ethik gegenübersteht, in: Heintzel, P./ Krainger, L./ Ukowitz, M. (Hrsg.): Beratung und Ethik. Praxis, Modelle, Dimensionen, Berlin: Ulrich Leutner</li> <li>• Fisher, R.; Ury, W.; Patton, B.; Egger, U.; Raith, W.; Hof, W. (2015): Das Harvard-Konzept: Die unschlagbare Methode für beste Verhandlungsergebnisse, Frankfurt am Main / New York, Campus</li> <li>• Jonas, K.; Stroebe, W.; Hewstone, M. (Hrsg.) (2014): Sozialpsychologie, Berlin u.a., Springer</li> <li>• König, E.; Volmer, G. (2019): Handbuch Systemisches Coaching, 3. Auflage, Weinheim und Basel: Beltz</li> <li>• Kühl, W., Lampert, A., &amp; Schäfer, E. (2018): Coaching als Führungskompetenz. Konzeptionelle Überlegungen und Modelle, Göttingen: Vandenhoeck &amp; Ruprecht.</li> <li>• Richter, K. (2009): Coaching als kreativer Prozess, Göttingen: Vandenhoeck &amp; Ruprecht</li> <li>• Röhring, P./Scheinecker, M. (2019): Lösungsfokussiertes Konfliktmanagement in Organisationen, Bonn: managerSeminare</li> <li>• Schlieper-Damrich, R. (2011): Wertecoaching in Krisen. Aus erschütternden Situationen sinnvoll aufbrechen, Bonn: managerSeminare-Verlags GmbH</li> <li>• Schmidt-Lellek, C., Schreyögg, A. (Hrsg.) (2011): Philosophie, Ethik und Ideologie in Coaching und Supervision, Wiesbaden: VS Verlag</li> <li>• Schreyögg, Astrid (2011): Konfliktcoaching. Anleitung für den Coach, 2. Auflage, Frankfurt / New York: Campus</li> <li>• Schiersmann, C.; Thiel, H.-U. (2018): Organisationsentwicklung, 5. Auflage, Wiesbaden: VS-Verlag</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Simon, F. (2018): Einführung in die Systemtheorie des Konflikts, 4. Auflage, Heidelberg: Carl-Auer</li> <li>•</li> <li>• <b>(2) Schwerpunkt Krisenmanagement:</b></li> <li>• Grossmann, R.; Bauer, G.; Scala, K. (2015): Einführung in die systemische Organisationsentwicklung, Heidelberg, Carl-Auer</li> <li>• von Kibèd, V.; Sparrer, I. (2020): Ganz im Gegenteil. Tetralemmaarbeit und andere Grundformen Systemischer Strukturaufstellungen. 11. Auflage. Heidelberg: Carl Auer</li> <li>• Schlieper-Damrich, Ralph; Netzwerk Coach-Pro (Hrsg. 2013): Krisencoaching. Den Brüchen im Leben kraftvoll trotzen, Bonn: managerSeminare Verlags GmbH</li> <li>• Schuchardt, E. (2003): Krisen-Management und Integration, Band 1, Biografische Erfahrung und wissenschaftliche Theorie, Band 2, Weiterbildung als Krisenverarbeitung, Bielefeld: Bertelsmann</li> <li>• Simon, F. B. (2015): Einführung in die systemische Organisationstheorie, Heidelberg, Carl-Auer</li> <li>• Wellensiek, Sylvia Kéré (2011): Resilienz-Training, Widerstandskraft für Unternehmen und Mitarbeiter, Weinheim und Basel, Beltz</li> <li>• Welter-Enderlin, R. (2015): Resilienz und Krisenkompetenz: Kommentierte Fallgeschichten, Heidelberg, Carl-Auer</li> </ul> <p>Alle Literaturangaben sind im Stud.IP abrufbar</p>
<b>Niveaustufe/Kategorie (Ba=1, Ma=2)</b>	2
<b>Semester</b>	2. Semester
<b>Semesterlage</b>	Wintersemester
<b>Voraussetzungen für die Teilnahme, erforderlich Vorkenntnisse</b>	Modul 2.501 Orientierung
<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Leistungspunkten</b>	<p><u>Eine Prüfungsleistung</u> in Form eines 20-25minütigen Referats  + methodische Übung  + Handout (4000 – 8000 Zeichen).  Alternativ kann eine Hausarbeit (ca. 30000 Zeichen) angeboten werden.</p> <p>Die Prüfungsform wird in der ersten Veranstaltung des Moduls bekannt gegeben und besprochen.</p>
<b>Leistungspunkte (ECTS credits)</b>	6 cp
<b>Arbeitsaufwand (Workload) in:</b>	150 h
- Präsenzanteil und	• 42 h
- Selbststudium (h)	• 108 h
<b>Dauer des Moduls</b>	ein Semester
<b>Veranstaltungsort</b>	EAH Jena
<b>Veranstaltungszeit</b>	Im Vorlesungsverzeichnis bzw. Stud.IP abrufbar

Veranstaltungssprache(n)	Deutsch
--------------------------	---------

**Modulbeschreibung: Führung- und Coaching**

<b>Fachbereich</b>	Gesundheit und Pflege
<b>Studiengang</b>	Master Coaching und Führung
<b>Modulname</b>	Führung und Coaching
<b>Modulnummer</b>	<b>2.507</b>
<b>Modultyp (Pflicht-/Wahlpflicht-/Wahlmodul)</b>	Pflichtmodul
<b>Modulverantwortlicher</b>	Prof. Dr. Olaf Scupin Prof. Dr. Erich Schäfer
<b>Inhalte</b>	<p>Fachtheoretisch basiert dieses Modul auf einem Meta-Modell von analoger und digitaler Führung, das von einem dreifachen Auftrag (Management, Führung, Transflexing), fünf Dimensionen (Führende und Geführte, organisationaler Kontext, kulturelle Eingebundenheit, gesellschaftliche Eingebundenheit, situationsspezifischen Besonderheiten) und drei Ebenen (Selbst, Team und Organisation) ausgeht. Eine zentrale Rolle spielt dabei das Konzept des Transflexings. Als Bezugsdisziplinen werden die Humanontogenetik als Querschnittsdisziplin verschiedener Humanwissenschaften, das Konzept der transformationalen Führung sowie die Theorie U verwendet. Die Humanontogenetik befasst sich mit der Entwicklung des Menschen von der Konzeption bis zum Tode. Die transformationale Führung betont mit der individualized consideration die Mentor- und Coach-Funktion der Führung. Die Theorie U liefert als Fortentwicklung der Systemtheorie einen Rahmen für das Verständnis von Entwicklungsprozessen auf verschiedenen Ebenen. Auf dieser Grundlage wird das Führungsverhalten bzw. die Interaktionen zwischen Menschen (hier zwischen Führungskräften und Mitarbeiter*innen), analysiert und auf Basis eines Kompetenzmodells strukturiert. Diese Strukturierung folgt der Frage nach dem ethisch richtigen Handeln.</p> <p>Das Modul beleuchtet insbesondere das Spannungsverhältnis als Führungskraft Mitarbeitende zu motivieren und gegebenenfalls auch zu coachen. Insbesondere werden Fragen der Integrität, der doppelten Loyalität zur Organisation und zu den Mitgliedern des Teams reflektiert. Ebenso soll die Selbstwirksamkeit im professionellen Handeln bei Steuerungsaufgaben und speziell im Change-Management diskutiert und reflektierend erlernt werden. Hierfür werden Konzepte der Selbst- und Fremdwahrnehmung und verschiedene Kompetenzmodelle, die menschliches Verhalten erklären helfen, erörtert</p>

	<p>Ein spezieller Fokus liegt auf der Beschäftigung mit Formen der Gestaltung von Coachingprozessen durch die Führungskraft, da diese auf unterschiedliche Wege hinweisen, wie ein Coaching durch die Führungskraft vor dem Hintergrund einer Passung zwischen den Organisationsinteressen und denen der Förderung der Mitarbeitenden in der Praxis gestaltet werden kann.</p>
<p><b>Lernergebnisse/ Qualifikationsziele</b></p>	<p>Die Studierenden</p> <p>besitzen Kenntnisse über die Theorien, Konzepte und Instrumente von Führung,</p> <p>kennen Attributions-, Interaktions-, Prozess- und Inhaltstheorien,</p> <p>setzen sich mit archetypischen Führungsbildern auseinander,</p> <p>kennen eigenschaftsorientierte, verhaltensorientierte, situationsorientierte sowie transaktionale und transformative Führungsansätze und können diese unterscheiden,</p> <p>kennen das Konzept des Transflexings und können es auf praktische Führungssituationen anwenden,</p> <p>kennen die spezifischen Anforderungen an Führungspersonen in unterschiedlichen Organisationskontexten,</p> <p>setzen sich mit ihrer eigenen Rolle als Führungskraft auseinander,</p> <p>reflektieren den Beratungs- und Unterstützungsbedarf innerhalb ihrer Vorgesetztenrolle,</p> <p>wissen unterschiedliche Typen des Coachings durch die Führungskraft zu unterscheiden,</p> <p>sind in der Lage, Transparenz in der Eröffnung und Ausgestaltung des Beratungsraumes als Führungskraft bei gleichzeitiger Klarlegung von Grenzen und entsprechender Wahlfreiheit für die/den zu coachenden Mitarbeiter*in herzustellen,</p> <p>wissen klar zu unterscheiden zwischen operationalem Führungshandeln, externem Coaching und dem Coaching als Führungskraft,</p> <p>üben und erkennen die Relevanz wesentlicher Verhaltensmerkmale der Führung, wie Offenheit, Vertrauen, Macht, Konkurrenz, Konsensus und Kooperation,</p>

	<p>verstehen die verschiedenen Motivations- und Führungstheorien und wissen diese in die Praxis zu transferieren,</p> <p>können entscheiden, warum in welcher Führungssituation welche Konzepte zur Anwendung kommen können/sollten,</p> <p>können ihr Wissen hinsichtlich der erworbenen Kompetenz ausprobieren und in selbst durchgeführten und begleiteten Übungen vertiefen; die Analyse und Auswertung der Übungen erfolgen als Gruppenaktivität,</p> <p>diskutieren die Vielfalt der Individuen und ihrer Reaktionsoptionen (z.B. geschlechter- und kulturspezifisch),</p> <p>identifizieren und analysieren auf der Grundlage von Fallbeispielen individuelles Führungsverständnis,</p> <p>lernen die Handlungsoptionen aus den Fallbeispielen in ihr persönliches Reaktionsrepertoire zu überführen,</p> <p>können zwischen den eigenen intuitiven und rational-analytischen Anteilen eines individuellen Führungsverständnisses unterscheiden und ihre Entscheidungen vor sich und anderen fachtheoretische erläutern und erklären,</p> <p>können menschliches Verhalten vor dem Hintergrund eines Kompetenzmodells strukturieren und Handlungsoptionen entwickeln, sowie Fragestellungen formulieren, die helfen, das individuelle Verhalten, zum Beispiel eines Mitarbeitenden, zu verstehen,</p> <p>reflektieren ihr persönliches Führungsverständnis,</p> <p>vergegenwärtigen sich die Handlungsrelevanz von Menschenbildern, um gerade im Verhandlungs- und Changemanagement flexibel und situationsangemessen agieren zu können,</p> <p>üben sich im kognitiven Stil der empathischen Reflexivität, um die Feldabhängigkeit einer Situation zu erkennen und variabel hierauf zu reagieren.</p>
<b>Lehrformen</b>	Seminar, Übung
<b>Lernformen</b>	Gruppenarbeiten, Kolloquien, Präsentation, Übungen
<b>Lehrmaterialien/ eingesetzte Medien</b>	Aktuelle Lehrmaterialien im Stud.IP

## Literaturangaben

- Burmeister, Michael (2019): Navigationssystem Werteorientierung in der Mitarbeiterführung. Wiesbaden: Springer.
- Breidenbach, J., & Rollow, B. (2019). New Work needs Inner Work. Berlin: Das Dach Berlin UG.
- Fischer, H.R., Stahl, H.K., Schettgen, P., Schlipat, H. (2019) (Hrsg.): Dienende Führung. Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- Goldhorn, M. (2019). Von klassischer Hierarchie zur geteilten Führung. Reinventing Janus – ein Expeditionsbericht ins „Nextland“. Organisationsberatung, Supervision, Coaching, 26(2), 243–255.
- Grabmeier, Stephan (2014): New Leadership – Führung in der Arbeitswelt 4.0. <http://zukunftsmonitor.de/net-book/8-futurerating-advisory/86-management-und-organisation/862-fuehrung/new-leadership-fuehrung-in-der-arbeitswelt-40/>
- Hardt-Gawron, Julia, Herrmann, Daniel (2015): Transformationale Führung und Innovationsförderung, in: Felfe, Jörg (Hrsg.): Trends in der psychologischen Führungsforschung. Neue Konzepte, Methoden und Erkenntnisse, Göttingen: Hogrefe Verlag, S. 277 – 288.
- Hesselbarth, Manja, Hübner, Monika, Kühl, Wolfgang, Reinhardt, Heidi, Schäfer, Erich, & Westphal, Hagen (2019). Coaching durch die Führungskraft: empirische Befunde aus der Coach-Perspektive. In: Zeitschrift für Sozialmanagement, Band 17, Nummer 1, S. 31 – 57.
- Initiative Neue Qualität der Arbeit (Hrsg.) (2014): Führungskultur im Wandel. <http://www.inqa.de/DE/Service/Meldungen/2014/2014-10-01-fuehrungskultur-im-wandel.html>.
- Kühl, Wolfgang; & Schäfer, Erich (2019): Coachingforschung. Wie wirkt der Chef als Coach. In: Beilage zu managerSeminare. Special Coaching 255 (6), 5 – 9.
- Kühl, Wolfgang, Lampert, Andreas, & Schäfer, Erich (2018): Coaching als Führungskompetenz. Göttingen: Vandenhoeck und Ruprecht.
- Kühl, Wolfgang, Schäfer, Erich, & Andreas Lampert, A. (2019). Coaching durch die Führungskraft als Beratungsformat. In: OSC Organisationsberatung Supervision Coaching, 26 (1) S. 93-107.
- Purps-Pardigol, Sebastian (2015): Führen mit Hirn. Mitarbeiter begeistern und Unternehmenserfolg steigern, Frankfurt / New York: Campus Verlag.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laloux, F. (2015). Reinventing Organizations. Ein Leitfaden zur Gestaltung sinnstiftender Formen der Zusammenarbeit. München: Vahlen.</li> <li>• Scharmer, C. Otto (2020): Theorie U. Von der Zukunft her führen. Heidelberg: Carl-Auer.</li> <li>• Scharmer, Otto C./ Käufer, Katrin (2014): Von der Zukunft her führen. Heidelberg: Carl-Auer.</li> <li>• Schein, Edgar H., &amp; Schein, Peter A. (2019): Humble Leadership Berlin: EHP.</li> <li>• Seliger, Ruth (2018): Das Dschungelbuch der Führung. 7.Auflage. Heidelberg: Carl-Auer.</li> <li>• Schein, Edgar H. (1985): Organizational culture and leadership. San Francisco.</li> <li>• Wessel, Karl-Friedrich (2015): Der ganze Mensch. Eine Einführung in die Humanontogenetik oder die biopsychosoziale Einheit Mensch von der Konzeption bis zum Tode. Berlin: Logos</li> <li>• Wüthrich, Hans A. (2020): Capriccio. München: Vahlen.</li> </ul> <p>Alle Literaturangaben sind zusätzlich im. Stud.IP abrufbar</p>
<b>Niveaustufe/Kategorie (Ba=1, Ma=2) Semester</b>	2 2. und 3. Semester
<b>Semesterlage (Studiensemester)</b>	Winter- und Sommersemester
<b>Voraussetzungen für die Teilnahme, erforderlich Vorkenntnisse</b>	Keine Voraussetzungen erforderlich
<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Leistungspunkten</b>	<p><u>Eine Prüfungsleistung</u> in Form eines 20-25minütigen Referats + methodische Übung + Handout (4000 – 8000 Zeichen). Alternativ kann eine Hausarbeit (ca. 30000 Zeichen) angeboten werden.</p> <p>Die Prüfungsform wird in der ersten Veranstaltung des Moduls bekannt gegeben und besprochen.</p>
<b>Leistungspunkte (ECTS credits)</b>	8 cp
<b>Arbeitsaufwand (Workload) in:</b>	200 h
- Präsenzanteil und	• 60 h
- Selbststudium (h)	• 140 h
<b>Dauer des Moduls</b>	Ein Semester
<b>Veranstaltungsort</b>	EAH Jena
<b>Veranstaltungszeit</b>	Im Vorlesungsverzeichnis bzw. Stud.IP abrufbar
<b>Veranstaltungssprache(n)</b>	Deutsch

**Modulbeschreibung: Coaching von Team- und Kollegialsystemen, Kolloquien**

<b>Fachbereich</b>	Gesundheit und Pflege
<b>Studiengang</b>	Master Coaching und Führung
<b>Modulname</b>	Coaching von Team- und Kollegialsystemen
<b>Modulnummer</b>	<b>2.508</b>
<b>Modultyp (Pflicht-/Wahlpflicht-/Wahlmodul)</b>	Pflichtmodul
<b>Modulverantwortlicher</b>	Prof. Dr. Erich Schäfer Prof. Dr. Wolfgang Kühl
<b>Inhalte</b>	<p>Es werden Beratungsindikationen, Methoden, Dynamiken und Settings des Coachings von Gruppen, Teams und Kollegialsystemen, insbesondere (multidisziplinären) Fach- und Leitungsteams, thematisiert.</p> <p>Die theoretischen Konzeptualisierungen von Teamentwicklung und -beratung, von innerem und äußerem Team, ethischen Grundlagen und methodischer Umsetzungen im Coaching sind ebenso Gegenstand des Moduls.</p>
<b>Lernergebnisse/ Qualifikationsziele</b>	<p>Die Studierenden</p> <p>Haben sich theoretisch und empirisch basierte, soziologische, sozialpsychologische, gruppendynamische und systemtheoretische Kenntnisse zu Gruppen und Teams angeeignet und kennen entsprechende Konzepte des Teambuilding, der Teamentwicklung und der Teamberatung, so das Konzept des inneren und äußeren Teams,</p> <p>haben sich einen Überblick über die verschiedenen Mehrebenen-Settings des Coachings (Fach-Teams; Leitungsteams, virtuelle Teams) und deren Anforderungen an das Coaching erarbeitet sowie sich mit der organisationalen Konstellation der (multidisziplinären) Leitungsteams befasst,</p> <p>reflektieren ihre kollegialen Kooperationserfahrungen in der Praxis und im Studium (insbesondere der kollegialen Coachinggruppen) sowie die elementaren Strukturen</p>

	<p>und Dynamiken von Teams und Arbeitssystemen,</p> <p>sind sie in der Lage, vor dem Hintergrund ihres wissenschaftlichen Erklärungswissens, die Dynamik von Teams und anderen Arbeitssystemen diagnostisch differenziert zu erfassen, entsprechende Beratungsindikationen zu erkennen sowie entsprechende Gruppenklärungs- und -lernprozesse zu reflexiv begleiten,</p> <p>haben vor dem Hintergrund eines wissenschaftlich fundierten Interventionswissens instrumentelle und kommunikative Kompetenzen erworben, um lösungs- bzw. konsensorientiert in Gruppen zu intervenieren, die Prozesse zu dokumentieren und zu evaluieren,</p> <p>sind dazu in der Lage, die bisher im Einzelsetting angeeigneten Beratungsmethoden für Mehrpersonen-Settings zu adaptieren,</p> <p>verfügen über die instrumentellen, systemischen und kommunikativen Kompetenzen, um die prozessualen Handlungsschritte von der Auftragsklärung und -gestaltung über die Durchführung bis zum Abschluss sowie der Evaluation der Beratung methodisch ausgestalten zu können.</p>
<b>Lehrformen</b>	Seminar, Übung
<b>Lernformen</b>	Fallanalysen, Kolloquien, Präsentationen, Gruppenarbeiten, Texte, Audiovisuelle Materialien,
<b>Lehrmaterialien/ eingesetzte Medien</b>	Aktuelle Lehrmaterialien im Stud.IP
<b>Literaturangaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Burgstaller, S. (Hrsg.) (2015) Lösungsfokus in Organisationen – Zukunftsorientiert beraten und führen, Heidelberg: Carl-Auer.</li> <li>• Carr, C., &amp; Peters, J. (2013): The Experience of team coaching: A dual case study. International Coaching Psychology Review 8 (19) S. 80-93.</li> <li>• Dick, Rolf van, &amp; West, Michael (2013): Teamwork, Teamdiagnose, Teamentwicklung. 2. Auflage. Göttingen: Hogrefe.</li> <li>• Dollinger, Anna (2015): Teamsupervision durch den Vorgesetzten, in: Dollinger, Anna, &amp; Limpächer, Stephan (Hrsg.): Internes Coaching. Praxisberichte, Prozesse, Methoden, Weinheim und Basel: Beltz Verlag, S. 383 – 403.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edding, C., &amp; Schattenhofer, K. (2015) (Hrsg.): Handbuch Alles über Gruppen: Theorie, Anwendung, Praxis, 2. Auflage Weinheim und Basel: Beltz.</li> <li>• Hanke, Thomas, Alf-Jähnig, Rainer, &amp; Preuß-Scheuerle, Birgit (2018): Teamcoaching. Konzeption, Methoden und Praxisbeispiele für den Teamcoach. 4.Auflage. Bonn: managerSeminare Verlag.</li> <li>• <u>Kaegi, U., &amp; Müller, S. (Hrsg.) (2009): Change auf Teamebene, Zürich, Verlag Neue Zürcher Zeitung.</u></li> <li>• Kotrba, Veronika, &amp; Miarka, Ralph (2017): Agile Teams lösungsfokussiert coachen. 2. Auflage, Heidelberg: dpunkt Verlag.</li> <li>• König, E. &amp; Volmer, G. (2018): Handbuch Systemische Organisationsberatung. 3. Auflage. Weinheim: Beltz.</li> <li>• Middendorf, J., Furman, B. (2019) Lösungsorientiertes Teamcoaching, Wiesbaden: Springer.</li> <li>• Obermeyer, K., Pühl, H. (2015): Teamcoaching und Teamsupervision, Göttingen: Vandenhoeck und Ruprecht.</li> <li>• Schmitz, Michael (2015): Teamcoaching: Grundlagen, Anleitungen, Fallbeispiele. Weinheim: Beltz.</li> </ul> <p>Weitere Literaturangaben sind im. Stud.IP abrufbar</p>
<b>Niveaustufe/Kategorie (Ba=1, Ma=2)</b>	2
<b>Semester</b>	3. Semester
<b>Semesterlage</b>	Sommersemester
<b>Voraussetzungen für die Teilnahme, erforderlich Vorkenntnisse</b>	Keine Voraussetzungen erforderlich
<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Leistungspunkten</b>	<p><u>Eine Studienleistung</u> in Form eines 10-15minütigen Referats + Handout (2000-4000 Zeichen)+ methodische Übung zu ausgewählten Aspekten des Coachings in Mehrpersonensettings.</p> <p>Die Prüfungsform wird in der ersten Veranstaltung zum Modul bekannt gegeben und besprochen.</p>
<b>Leistungspunkte (ECTS credits)</b>	5 cp
<b>Arbeitsaufwand (Workload) in:</b>	125 h
- Präsenzanteil und	36 h
- Selbststudium (h)	89 h
<b>Dauer des Moduls</b>	ein Semester
<b>Veranstaltungsort</b>	EAH Jena
<b>Veranstaltungszeit</b>	Im Vorlesungsverzeichnis bzw. Stud.IP abrufbar
<b>Veranstaltungssprache(n)</b>	Deutsch



**Modulbeschreibung: Personal- und Organisationsentwicklung**

<b>Fachbereich</b>	Gesundheit und Pflege
<b>Studiengang</b>	Master Coaching und Führung
<b>Modulname</b>	Personal- und Organisationsentwicklung
<b>Modulnummer</b>	<b>2.509</b>
<b>Modultyp (Pflicht-/Wahlpflicht-/Wahlmodul)</b>	Pflichtmodul
<b>Modulverantwortlicher</b>	Dr. Katharina Rädels-Abläss Prof. Dr. Erich Schäfer
<b>Inhalte</b>	<p>Entwicklung ist die wesentliche Daseinsform des Menschen. Jedes Individuum strebt nach Entwicklung. Die Prozesse menschlicher Entwicklung werden kontinuierlich durch sensible und kritische Phasen unterstützt oder ggf. auch unterbrochen. Umso wesentlicher ist die Funktion der Führung entsprechend verantwortlich mit Entwicklungsprozessen des Individuums und in der Organisation umzugehen. Eine strukturierte und somit geplante Personal- und Organisationsentwicklung sind wesentliche Erfolgsfaktoren für Gesellschaften im Transformationsprozess. Gleichwohl muss zwischen einer individuum- und gruppenorientierten Perspektive unterschieden werden. Das Modul beinhaltet Konzepte, Methoden und Entwicklungsphasen der Personalentwicklung sowie deren Potentialförderung im Kontext der lernenden Organisation (Senge), darauf aufbauend die Integration der Personal- und Organisationsentwicklung in Unternehmenskulturen. Die soziale Grammatik für Transformationsprozesse des Individuums, Gruppen, Teams, Organisationen und auch Gesellschaften bietet die Theorie U von Otto C. Scharmer. Zur lernenden Organisation gehört auch der Umgang der Organisation mit der Digitalisierungsprozessen. Diese sind nicht nur als Herausforderung, sondern als Chance in der Personal- und Organisationsentwicklung zu betrachten. Das wissenschaftliche Menschbild für dieses Modul baut auf dem Konzept der Humanontogenetik, der Salutogenese und der Selbststeuerung auf. Im Wesentlichen sollen die sensiblen Phasen in der Entwicklung von Individuen, Teams und Organisationen identifiziert werden. Anthropologisch wird davon ausgegangen, dass Entwicklung grundsätzlich fehlerfreundlich ist und eine Entwicklung (auch von Unternehmen) nur im geringen Teil überhaupt geplant verändert werden kann. Somit basiert der fachtheoretische Rahmen auf den Selbstorganisationstheorien (u.a. Systemtheorie) und ihren generischen</p>

	<p>Prinzipien mit dem fachpraktischen Ansatz, dass Mitarbeiter*innen sich immer mehr Organisationsformen wünschen, die eine Selbststeuerung gegenüber einer Fremdsteuerung favorisieren. Dabei kommt den Passungsdialogen zwischen Individuum und Organisation eine zentrale Rolle zu.</p>
<p><b>Lernergebnisse/ Qualifikationsziele</b></p>	<p>Die Studierenden sind nach Abschluss des Moduls in der Lage:</p> <p>Konzepte und Methoden zur gezielten Potenzialförderung von Individuen, Teams und Organisationen zu schildern,</p> <p>auf der Grundlage der Kulturdiagnostik nach Edgar E. Schein Unternehmenskulturen zu identifizieren,</p> <p>Verhaltensoptionen im Veränderungsprozess vor dem Hintergrund dezentraler Organisationsstrukturen zu differenzieren,</p> <p>die Besonderheit eines sozialwissenschaftlichen und coachingbezogenen Zugangs zur Personal- und Organisationsentwicklung zu begründen,</p> <p>wichtige Voraussetzungen und Bedingungen eines erfolgreichen Changemanagements aufzuzeigen,</p> <p>Organisationsentwicklungsprozesse zu beurteilen,</p> <p>verschiedene organisationstheoretische Ansätze zu benennen und diese mit erkenntnistheoretischen Forschungsansätzen zu verbinden sowie die Ergebnisse zu validieren (Aktionsforschung, Labormethoden),</p> <p>zielführende Interventionsansätze (evolutionär, revolutionäre, konvolutionär) zu definieren,</p> <p>die Notwendigkeit einen Perspektivwechsel zwischen Personal-, Klienten- und Unternehmensinteressen (Servicetriangel) in Rechnung zu stellen und vor diesem Hintergrund zielgruppenspezifisch handeln zu können,</p> <p>neurobiologischen Grundlagen von Veränderungskonzepten in Coaching- und Führungsprozessen zu erläutern,</p> <p>die Funktion von Widerständen im Veränderungsprozess zu verstehen,</p>

	<p>verschiedenen Widerstandsformen im Veränderungsprozess zu benennen und Führungsentscheidungen zur Bearbeitung zu entwickeln,</p> <p>auf der Grundlage der Kulturdiagnostik Handlungsstrategien und Maßnahmenpläne zu entwickeln, die den Veränderungsprozess für das Personal und die Organisation flankierend begleiten,</p> <p>Maßnahmen nach den Kriterien einer normativen, strategischen und operativen Ebene angemessen zu entwickeln.</p>
<b>Lehrformen</b>	Seminar, Übung, Selbsterfahrung
<b>Lernformen</b>	Theorievermittlung, Übungen, Kleingruppenarbeit, technisch-mediatisierte Erfahrungszugänge (z.B. Videoaufnahmen, PPT, DVD)
<b>Lehrmaterialien/ eingesetzte Medien</b>	Aktuelle Lehrmaterialien im Stud.IP
<b>Literaturangaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Doppler, Klaus; Lauterburg, Christoph (2019): Change Management: Den Unternehmenswandel gestalten. 14. Aufl. Frankfurt: Campus.</li> <li>• Haken, H./ Schiepeck, G (2010): Synergetik in der Psychologie. Selbstorganisation verstehen und gestalten. 2. Aufl. Göttingen: Hogrefe Verlag</li> <li>• Kannicht, A./ Schmid, B (2015): Einführung in systemische Konzepte der Selbststeuerung. Heidelberg: Carl Auer Verlag</li> <li>• Schein, Edgar E. (2010). Organisationskultur. „The Ed Schein Corporate Culture Survival Guide“. Bergisch Gladbach: EHP</li> <li>• Senge, Peter M. (2017): Die Fünfte Disziplin. Kunst und Praxis der lernenden Organisation. 11. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel</li> <li>• Senge, Peter M. (2008): Das Fieldbook zur Fünften Disziplin. 5. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.</li> <li>• Scharmer, Otto C. (2020): Theorie U - Von der Zukunft her führen. 5. Aufl. Heidelberg: Carl-Auer.</li> <li>• Scharmer, Otto C./ Käufer, Katrin (2017): Von der Zukunft her führen. 2. Aufl. Heidelberg: Carl-Auer.</li> <li>• Wimmer, Rudolf/ Meissner, Jens O./ Wolf, Patricia (Hrsg.) (2014): Praktische Organisationswissenschaft. Lehrbuch für Studium und Beruf. 2. Aufl. Heidelberg: Carl-Auer.</li> </ul> <p>Alle Literaturangaben sind zusätzlich im Stud.IP abrufbar</p>
<b>Niveaustufe/Kategorie (Ba=1, Ma=2)</b>	2

<b>Semester</b>	3. und 4. Semester
<b>Semesterlage</b>	Sommer- und Wintersemester
<b>Voraussetzungen für die Teilnahme, erforderlich Vorkenntnisse</b>	keine Voraussetzungen erforderlich
<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Leistungspunkten</b>	<p><u>Eine Prüfungsleistung</u> in Form eines 20-25minütigen Referats  + methodische Übung  + Handout (4000 – 8000 Zeichen).  Alternativ kann eine Hausarbeit (ca. 30000 Zeichen) angeboten werden.</p> <p>Die Prüfungsform wird in der ersten Veranstaltung des Moduls bekannt gegeben und besprochen.</p>
<b>Leistungspunkte (ECTS credits)</b>	8 cp
<b>Arbeitsaufwand (Workload) in:</b> - Präsenzanteil und <b>Selbststudium (h)</b>	200 h <ul style="list-style-type: none"> <li>• 60 h</li> <li>• 140 h</li> </ul>
<b>Dauer des Moduls</b>	2 Semester
<b>Veranstaltungsort</b>	EAH Jena
<b>Veranstaltungszeit</b>	Im Vorlesungsverzeichnis bzw. Stud.IP abrufbar
<b>Veranstaltungssprache(n)</b>	Deutsch

**Modulbeschreibung: Masterarbeit**

<b>Fachbereich</b>	Gesundheit und Pflege
<b>Studiengang</b>	Master Coaching und Führung
<b>Modulname</b>	Masterarbeit
<b>Modulnummer</b>	<b>2.510</b>
<b>Modultyp (Pflicht-/Wahlpflicht-/Wahlmodul)</b>	Pflichtmodul
<b>Modulverantwortlicher</b>	Prof. Dr. Erich Schäfer
<b>Inhalte</b>	<p>Die Studierenden bearbeiten selbstständig eine sozialwissenschaftliche Fragestellung aus dem Themenkomplex Coaching und Führung. Das Thema kann aus dem F&amp;E Projekt generiert werden.</p> <p>Dieses Modul verfolgt das Ziel der Darstellung, wissenschaftlichen Bewertung und Diskussion der Lösungsansätze zum Thema der Masterarbeit in schriftlicher Form und als Kolloquium mit Diskussion.</p>
<b>Lernergebnisse/ Qualifikationsziele</b>	<p>Die Studierenden</p> <p>weisen mit ihrer wissenschaftliche Masterarbeit nach, dass sie sich theoretisches und methodisches Wissen über den Themenbereich Coaching und Führung angeeignet und dieses kognitiv durchdrungen haben,</p> <p>begründen ihre fachwissenschaftliche Bearbeitung vor dem Hintergrund übergeordneter Theorien, wie z. B. der Anthropologie, der Humanontogenetik bzw. einer Allgemeinen Ethik,</p> <p>können Führungskonzepte, -theorien und -modelle im Kontext des Coachings reflektieren, analysieren und den Transfer verschiedener Coachingmethoden in die Führungspraxis liefern,</p> <p>sind in der Lage, die beiden Ansätze „Coaching für die Führungskraft“ und „die Führungskraft als Coach“ rollenflexibel und situationsadäquat zu reflektieren,</p> <p>zeigen, dass sie fähig sind, sich mit einer theoretische und/oder empirische Fragestellung eigenständig auseinanderzusetzen,</p> <p>vertreten fachbezogene Inhalte klar und zielgruppengerecht schriftlich und mündlich,</p>

	<p>wenden das im Studium erworbene Wissen und die angeeigneten Kompetenzen an,</p> <p>verfolgen selbständig eine wissenschaftliche Fragestellung über einen längeren Zeitraum und bearbeiten diese innerhalb der vorgegebenen Frist,</p> <p>entwickeln eigenständige Ideen und Konzepte zur Lösung der wissenschaftlichen Fragestellung,</p> <p>gehen in vertiefter und kritischer Weise mit Theorien, Terminologien, Besonderheiten, Grenzen und Lehrmeinungen des Faches um und reflektieren diese,</p> <p>erweitern ihre Planungs- und Strukturierungsfähigkeit in der Umsetzung eines thematischen Projektes,</p> <p>wenden selbständig geeignete wissenschaftliche Methoden an und entwickeln diese weiter,</p> <p>sind in der Lage aus den gewonnenen Erkenntnissen eigene Rückschlüsse zu ziehen, Hypothesen zu bilden und Schlussfolgerungen für Folgestudien zu ziehen.</p>
<b>Lehrformen</b>	Anleitung durch die/den Betreuer*in der Masterarbeit
<b>Lernformen</b>	angeleitetes Selbststudium
<b>Lehrmaterialien/ eingesetzte Medien</b>	Der Hinweis auf spezifische Lehrmaterialien sowie Hinweise zur Erstellung einer Masterarbeit wird den Studierenden von den Lehrenden im Stud.IP zur Verfügung gestellt.
<b>Literaturangaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eco, Umberto (2010): Wie man eine wissenschaftliche Abschlussarbeit schreibt. Doktor-, Diplom- und Magisterarbeit in den Geistes- und Sozialwissenschaften. 13. Auflage. Stuttgart: UTB.</li> <li>• Franck, Norbert (2017): Handbuch Wissenschaftliches Arbeiten. 3. Auflage. Paderborn: Schöningh.</li> <li>• Heesen, Bernd (2014): Wissenschaftliches Arbeiten: Vorlagen und Techniken für das Bachelor-, Master- und Promotionsstudium. Heidelberg: Springer-Gabler Verlag.</li> <li>• Kornmeier, Martin (2016): Wissenschaftlich schreiben leicht gemacht: für Bachelor, Master und Dissertation. 7. Auflage. Bern: Haupt-Verlag.</li> <li>• Prescher, Thomas (2011): Wissenschaftliches Schreiben mit Seele. Aachen: Shaker Verlag.</li> <li>•</li> </ul>
<b>Niveaustufe/Kategorie (Ba=1, Ma=2)</b>	2

<b>Semester</b>	4. Semester
<b>Semesterlage</b>	Wintersemester
<b>Voraussetzungen für die Teilnahme, erforderlich Vorkenntnisse</b>	Abgeschlossene Module 1 bis 9
<b>Voraussetzungen für die Vergabe von Leistungspunkten</b>	Erfolgreiches Abschließen der Masterarbeit und des Prüfungskolloquiums. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Arbeit hat im Regelfall einen Umfang von 120.000-160.000 Zeichen.</li> <li>• Dauer des Kolloquiums: 30 Minuten</li> </ul>
<b>Leistungspunkte (ECTS credits)</b>	20 cp
<b>Arbeitsaufwand (Workload) in:</b> - Präsenzanteil und - Selbststudium (h)	500 h <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>
<b>Dauer des Moduls</b>	ein Semester
<b>Veranstaltungsort</b>	EAH Jena
<b>Veranstaltungszeit</b>	Im Vorlesungsverzeichnis bzw. Stud.IP abrufbar
<b>Veranstaltungssprache(n)</b>	Deutsch