

# **Studien- und Prüfungsordnung für den weiterbildenden Masterstudiengang Master of Arts (MA) Leadership und Beratung – Psychodynamisch fundierte Organisationsentwicklung**

## **§ 1**

### **Geltungsbereich**

Diese Ordnung regelt Ziele, Inhalt und Aufbau des Masterstudiengangs „Leadership und Beratung – Psychodynamisch fundierte Organisationsentwicklung“ sowie die Anforderungen und Verfahren für die Erbringung der Leistungen im Masterstudiengang nach den Vorgaben der aktuell gültigen Rahmenstudien- und -prüfungsordnung.

## **§ 2**

### **Studieninhalte und Studienziele**

(1) Der Masterstudiengang „Leadership und Beratung – Psychodynamisch fundierte Organisationsentwicklung“ setzt sich aus folgenden Modulen zusammen – für die Variante A mit 90 LP nach ECTS<sup>1</sup>:

- Modul G 1: Organisationsentwicklung
- Modul G 2: Grundlagen der Prävention und Beratung
- Modul G 3: Forschungsmethoden und Erkenntnistheorie
- Modul K1 Leadership,
- Modul K2 Beratung I,
- Modul K3 Psychodynamisch fundierte Organisationsentwicklung,
- Modul K4 Organisationsforschung,
- Modul K5 Masterarbeit

und aufbauend für die Variante B mit 120 LP nach ECTS:

- Modul K6 Beratung II,
- Modul K7 Einzel- und Organisationslehrsupervision.

(2) Der Studiengang zielt darauf ab, psychologisch fundiertes Handlungswissen für nachhaltige Führung und Beratung zu vermitteln. Die Module basieren auf einem psychodynamischen Grundverständnis, das auf der Psychoanalyse aufbaut und diese mit Ansätzen humanistischer und systemischer Psychologie sowie der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften verknüpft.

(3) Der Masterstudiengang „Leadership und Beratung – Psychodynamisch fundierte Organisationsentwicklung“ unterstützt die Studierenden vor allem bei der Erreichung folgender Ziele:

- Erwerb grundlegender psychodynamischer Kenntnisse und davon abgeleiteter Techniken, die dazu dienen, in Organisationen wirkungsvoll führend oder beratend tätig zu werden,
- Erwerb eines tieferen Verständnisses interpersoneller Dynamiken in Organisationen,
- Verbesserung des Verständnisses maßgeblicher Einflussfaktoren in einer Unternehmenskultur und Erwerb von Kompetenzen, diese im Bedarfsfall auch zu beeinflussen und zu verändern,

---

<sup>1</sup> Leistungspunkte nach European Credit Transfer System

- Stärkung der Selbst- und Fremdwahrnehmung, die mit der Rolle als Führungskraft oder Berater<sup>2</sup> unweigerlich verbunden sind.

### **§ 3**

#### **Aufbau und Gliederung**

- (1) Der Studiengang ist in 5 Module (Variante A: 90 LP) bzw. 7 Module (Variante B: 120 LP) inklusive der Masterarbeit gegliedert.
- (2) Die Regelstudienzeit beträgt 6 (90 LP) bzw. 8 Semester (120 LP). Abweichend von der Rahmenstudien- und -prüfungsordnung der IPU entspricht bei diesem Studiengang ein Leistungspunkt einem Arbeitsaufwand von 25 Stunden.
- (3) Über Inhalte und Lernformen sowie den zeitlichen Arbeitsaufwand für jedes Modul informieren die Modulbeschreibungen (siehe S. 5).
- (4) Über den empfohlenen Verlauf des Studiums unterrichtet der exemplarische Studienverlaufsplan (vgl. Anlage).
- (5) Das Studium wird berufsbegleitend als weiterbildender Teilzeitstudiengang angeboten. Präsenzzeiten bestehen an vier bis fünf Wochenenden pro Semester und in einer Blockwoche pro Semester.

### **§ 4**

#### **Regelstudienzeit**

Die Regelstudienzeit beträgt 6 (90 LP-Variante) bzw. 8 Semester (120 LP-Variante).

### **§ 5**

#### **Lehr- und Lernformen**

- (1) Interaktive Vorlesungen dienen der Einführung in die Grundlagen psychodynamisch orientierter Organisationsentwicklung. Interaktive Vorlesungen setzen neben Vorträgen und Präsentationen der Lehrenden sowie der Darbietung von Audio- und Videomaterial auf das didaktische Prinzip der Aktivierung der Studierenden und der Verbesserung des Lerntransfers durch Kleingruppenarbeit, Kurzpräsentationen, Selbstreflexion sowie Förderung von studentischen Initiativen.
- (2) Seminare dienen der vertieften Auseinandersetzung mit spezifischen Studien- und Forschungsbereichen, die für den Masterstudiengang relevant sind. Selbständige Beiträge der Studierenden, auch im Sinne eigener empirischer Forschungsbemühungen, stehen dabei im Zentrum.
- (3) Workshops dienen der anwendungsorientierten Auseinandersetzung mit Formaten, Techniken und Problemstellungen beraterischer Praxis oder des Führungshandelns anhand konkreter Projekte.
- (4) Berufsbezogene Selbsterfahrung ist integraler Bestandteil in vielen Veranstaltungen. Sie dient der Erfahrung und Analyse von Gruppen- und Organisationsprozessen. Von besonderer Bedeutung ist dabei die Reflexion des eigenen Rollenverhaltens.
- (5) In der Lehr-/Lern-Supervision haben die Studierenden die Möglichkeit, ihre eigenen Beratungsfälle durch erfahrene Lehrsupervisoren supervidieren zu lassen, dadurch Techniken und Methoden zu verbessern und die eigene Professionalität zu reflektieren. Lehrsupervision findet in Einzelsupervision oder in kleinen Gruppen statt.

---

<sup>2</sup> Aus Gründen der Lesbarkeit wird die männliche oder eine neutrale Form für natürliche Personen genutzt, weibliche und andere Geschlechter sind ebenfalls gemeint.

- (6) Online-Angebote können in den Modulen K1 bis K4, K6 und K7 die Lehre begleiten und ergänzen, insbesondere die interaktiven Vorlesungen.

## **§ 6**

### **Prüfungsausschuss**

Der Akademische Senat der IPU setzt einen Prüfungsausschuss ein, der für die Durchführung der Prüfungen verantwortlich ist. Zusammensetzung und Aufgaben sind in der Rahmenstudien- und -prüfungsordnung der IPU festgelegt.

## **§ 7**

### **Umfang der Prüfungs- und Studienleistungen**

- (1) Im Masterstudiengang „Leadership und Beratung – Psychodynamisch fundierte Organisationsentwicklung“ sind insgesamt Prüfungs- und Studienleistungen
1. für die Variante/Stufe A im Umfang von 90 Leistungspunkten nach ECTS (LP) nachzuweisen, davon 30 LP für die Module G 1 bis G 3, 45 LP für die Module K1 bis K4 sowie 15 LP für die Masterarbeit,
  2. für die Variante/Stufe B im Umfang von 120 Leistungspunkten nach ECTS (LP) nachzuweisen, davon 30 LP für die Module G 1 bis G 3, 72 LP für die Module K1 bis K4, K6 und K7 sowie 18 LP für die Masterarbeit.
- (2) Die studienbegleitenden Prüfungen sind in Modulen zu erbringen. Angaben über die den Modulen zugeordneten Leistungspunkte sind den Modulbeschreibungen dieses Studiengangs zu entnehmen.

## **§ 8**

### **Masterarbeit**

- (1) Die Bearbeitungsdauer für die Masterarbeit beträgt 6 (Variante A mit 90 LP) bzw. 12 Monate (Variante B mit 120 LP).
- (2) Die Masterarbeit soll zeigen, dass der Studierende<sup>3</sup> in der Lage ist, mit den wissenschaftlichen Methoden im festgelegten Zeitraum eine thematisch im Kontext des Studiengangs relevante Fragestellung selbständig zu bearbeiten, zu wissenschaftlich begründeten Aussagen zu gelangen und die Ergebnisse angemessen darzustellen.
- (3) Der Masterarbeit ist eine schriftliche Erklärung beizufügen, aus der hervorgeht, dass sie selbstständig angefertigt wurde und dass keine anderen als die angegebenen Hilfen und Hilfsmittel benutzt wurden.
- (4) Die Masterarbeit wird von zwei prüfungsberechtigten Gutachtern beurteilt.

## **§ 9**

### **Studienabschluss**

- (1) Der Studienabschluss ist erreicht, wenn die gemäß § 3 geforderten Leistungspunkte nachgewiesen sind und der Abschluss der einzelnen Module erreicht worden ist.
- (2) Aufgrund des erreichten Studienabschlusses werden ein Zeugnis, eine Urkunde, ein Diploma Supplement über die Inhalte des Studiums und ein Transcript of Records über die erbrachten Studienleistungen ausgestellt.
- (3) Ist der Studienabschluss endgültig nicht erreicht, so erhält der Studierende darüber einen schriftlich begründeten Bescheid.

---

<sup>3</sup> Aus Gründen der Lesbarkeit wird für Personen jeweils nur die männliche Form bzw. eine neutrale Form verwendet. Diese sollen die weibliche Form ausdrücklich mit einschließen.

**§ 10**  
**Akademischer Grad**

Aufgrund der bestandenen Prüfung wird der akademische Grad „Master of Arts“ (M.A.) verliehen.

**§ 11**  
**Inkrafttreten und Übergangsregelung**

- (1) Diese Ordnung wurde am 23.4.2021 vom Akademischen Senat beschlossen und am 14.5.2021 von der Berliner Senatskanzlei genehmigt. Sie tritt am 1.10.2021 in Kraft und wird von der IPU Berlin im Internet veröffentlicht.
- (2) Wer vor dem Inkrafttreten dieser Ordnung bereits im Masterstudiengang Organisational Studies (ehemaliger Titel dieses Studiengangs) an der IPU Berlin immatrikuliert war, setzt sein Studium auf der Grundlage der Studien- und Prüfungsordnung vom 1.10.2016 bzw. 1.10.2017 fort. Wer nach dem Inkrafttreten der vorliegenden Studien- und Prüfungsordnung immatrikuliert wird, studiert auf der Grundlage dieser Studien- und Prüfungsordnung.
- (3) Studierende, die den Masterstudiengang „Leadership und Beratung – Psychodynamisch fundierte Organisationsentwicklung“ auf Grundlage der Studien- und Prüfungsordnung vom 1.10.2017 studieren, können erklären, ihr Studium auf der Grundlage dieser neuen Studien- und Prüfungsordnung vom 1.10. 2021 fortsetzen zu wollen, die zum Wintersemester 2021/2022 in Kraft tritt bzw. getreten ist. Eine solche Erklärung ist schriftlich spätestens bis zum 30.9. 2021 beim Prüfungsausschuss abzugeben und ist unwiderruflich. Alle bereits begonnenen oder abgeschlossenen Module und Prüfungs- und Studienleistungen werden entsprechend übertragen.
- (4) Die Möglichkeit der Weiterführung des Studiums auf der Grundlage der Studien- und Prüfungsordnung vom 1.10.2017 gemäß Abs. 2 wird bis zum Ende des Sommersemesters 2026 gewährleistet.

**Modulbeschreibungen zum weiterbildenden Masterstudiengang  
Leadership und Beratung – Psychodynamisch fundierte Organisationsentwicklung**

**Präambel**

„All my problems are people problems!“ (Thomas J. Watson, ehemaliger CEO von IBM)

Es ist eine Erfahrung, die man in Unternehmen und anderen Sozialsystemen immer wieder macht – belastende Probleme sind oft nicht wirtschaftlicher oder technischer Natur, sondern liegen im zwischenmenschlichen Bereich. Menschen arbeiten nicht produktiv zusammen, sie haben ihre eigene Geschichte und verfolgen ihre eigene Agenda. Im zwischenmenschlichen Bereich entstehen daraus nicht selten offene oder verdeckte Konflikte, die sich in die Organisation einbrennen und durch sie verstärkt werden. Individuelle Lebenserfahrungen und soziale, intra-organisationale Beziehungen sind miteinander verflochten. Die Art und Weise, wie wir auf Andere reagieren, hat immer auch Ursachen in der eigenen Persönlichkeit und Geschichte.

Der Masterstudiengang „Leadership und Beratung – Psychodynamisch fundierte Organisationsentwicklung“ nimmt diese Diagnose zum Ausgangspunkt und bildet Studierende aus, die Organisationen verstehen und als Führungskräfte oder als Berater verändern wollen – und dabei auch bereit sind, sich selbst zu verändern. Die International Psychoanalytic University Berlin verknüpft ihre Expertise im Bereich der psychodynamischen Verfahren dabei mit relevanten Lehrinhalten aus den Organisationswissenschaften.

Der Executive-Studiengang wendet sich im Schwerpunkt an Führungskräfte in Organisationen, die die oben genannte Erfahrung selbst schon gemacht haben, und an Berater/innen und Coaches, die ihre psychodynamischen Kenntnisse in einen Organisationskontext stellen und darauf anwenden wollen. Er ist als Weiterbildungsstudiengang konzipiert, der in der Regel in zwei Jahren absolviert wird. Zusätzliche Module in einem weiteren Studienjahr führen zu einem erweiterten Studienabschluss und qualifizieren für professionell anerkannte Beratungs-, Coaching- und Supervisionstätigkeit.

**Profil des Studiengangs**

**1. Im Bewusstsein unbewusster Prozesse beraten**

Mit der Psychoanalyse als grundlegender Referenztheorie bietet der Masterstudiengang einen Zugang zum Verständnis unbewusster Konflikte in Individuen und Organisationen. Der Studiengang bündelt psychodynamisch orientierte Organisations-, Führungs- und Beratungsforschung und zeichnet sich durch ein interdisziplinäres Grundverständnis aus. Soziologische und wirtschaftswissenschaftliche Erkenntnisse werden ebenso einbezogen wie humanistische Ansätze. Die Klammer bildet der Anspruch, Grundsätze zeitgemäßer Führung und Beratung vor dem Hintergrund sozialen Wandels zu verstehen und in der beruflichen Praxis anzuwenden.

**2. Feldspezifisch beraten**

Produzierende Unternehmen, Krankenhäuser, Schulen, Kommunalverwaltungen, politische Parteien, Banken usw. haben vieles gemeinsam. Ein großer Teil ihrer Organisationsstruktur und -dynamik hängt aber mit der primären Aufgabe zusammen, für deren Lösung die jeweilige Organisation überhaupt erst geschaffen wurde. Um fallangemessen beraten zu können, bedarf es guter Kenntnisse des jeweiligen spezifischen Feldes. Der Masterstudiengang „Leadership und Beratung – Psychodynamisch fundierte Organisationsentwicklung“ wird diese Kenntnisse – je nach Interesse der Studierenden – angemessen vermitteln.

**3. Forschend beraten**

Moderne Organisationen sind lernende Organisationen, die zum einen extern produziertes wissenschaftliches Wissen nutzen, um ihre Prozesse zu optimieren, zum anderen aber auch selbst solches Wissen produzieren, indem sie die Prozesse, die in ihnen ablaufen, systematisch zu beobachten und auszuwerten suchen. Im Masterstudiengang „Leadership und Beratung – Psychodynamisch fundierte Organisationsentwicklung“ erwerben die Studierenden die Kompetenz, diese Wissensbestände ihrerseits kritisch zu beurteilen, ebenso wie die Fähigkeit, weitere empirische, qualitative Untersuchungen anzuregen und anzuleiten, die die Organisationen bei der Lösung der anstehenden Probleme unterstützen können.

#### **4. Eigene Verstrickungen erkennen und lösen**

Indem Berater oder Führungskräfte in eine Organisation „eingreifen“, geraten sie in den Sog der dort bestehenden Dynamik. Diese Dynamik resultiert aus den komplexen Wechselwirkungen zwischen Organisationsstrukturen und unterschiedlichen Organisationseinheiten, gleich, ob es sich dabei um Gruppen oder einzelne Personen handelt. Um diesem Sog nicht zu erliegen und eine erkenntnisproduktive Distanz zu wahren, müssen Berater und Führungskräfte sich selbst gut kennen und über eine verlässliche Emotionsregulation verfügen. Aus diesem Grund bietet der Masterstudiengang mit seinen kleinen Studiengruppen viele Gelegenheiten für rollenbezogene Selbsterfahrungen.

#### **5. Multiperspektivität einnehmen**

Es ist wichtig, sich der Grenzen bewusst zu werden, die auch jede Organisationsanalyse hat. Dies Gleiche gilt auch für die Grenzen jeden Beraters, der seine Tätigkeit allein ausübt. Folgt man dem Grundsatz, dass die Komplexität eines Berater-Teams dem jeweiligen Auftrag entsprechen muss, dann bedarf es in vielen Fällen mehrerer, unterschiedlich qualifizierter Berater, damit der Auftrag erfolgreich bewältigt werden kann. Auch im Hinblick auf Führungsaufgaben hat die Einsicht zugenommen, dass dauerhafter Führungserfolg immer seltener die Leistung einzelner charismatischer Personen, sondern die soziale Leistung vieler ist. In diesem Masterstudiengang wird deshalb das Arbeiten in kleinen heterogenen Gruppen bevorzugt und die darin gemachten praktischen Erfahrungen werden als Diversity-Management reflektiert.

#### **6. Verantwortungsbewusst handeln**

Wer Organisationen professionell beraten und führen oder auch nur die eigene Rolle in einer Organisation besser verstehen will, muss fähig und bereit sein, sich auf eine Komplexität von Systemen einzulassen, deren Funktionieren von den daran beteiligten Akteuren in der Regel nur begrenzt durchschaut wird. Vieles entgeht der momentanen Aufmerksamkeit und vieles davon bleibt gänzlich unbewusst. Das bedeutet auch, dass die damit verbundenen Konflikte nicht offen ausgetragen werden, selbst wenn die Organisation insgesamt dadurch Schaden erleidet. Unter diesen Bedingungen von außen zu intervenieren, verlangt nicht nur beratungstechnisches Know-how, sondern auch die Bereitschaft zu einer beratungsethischen Legitimation einer solchen Intervention. Der Masterstudiengang „Leadership und Beratung – Psychodynamisch fundierte Organisationsentwicklung“ ist von der Überzeugung getragen, dass jede Beratung sich auf klare Werte stützen und diese auch nach außen explizieren muss, um verantwortungsbewusst beraten zu können. Wertedebatten werden in diesem Studiengang deshalb ausdrücklich gefördert. In dem Masterstudiengang geht es nicht nur um den Umgang mit Konflikten, Unsicherheiten und Spannungen, sondern auch um die Frage, wie mit dem menschlichen Potenzial an Kreativität, Liebe und Begeisterungsfähigkeit in Organisationen eine Kultur geschaffen werden kann, die sich auf Anerkennung und Vertrauen stützt und damit die Kooperation und das Miteinander der Mitglieder von Organisationen in besonderer Weise fördert.

#### **7. Professionelle Identität ausbilden**

Der Masterstudiengang ist auf eine enge Verschränkung von Theorie und Praxis hin angelegt. Das zeigt sich allein schon in der interdisziplinären Gestaltung des Curriculums. Der Studiengang eröffnet darüber hinaus die Möglichkeit, bei Vorliegen aller Eingangsvoraussetzungen, die in den verschiedenen Berufsverbänden unterschiedlich geregelt sind, in der Regel aber mit dem Erwerb des Masters „Leadership und Beratung – Psychodynamisch fundierte Organisationsentwicklung“ erfüllt sind, auch die Mitgliedschaft in einem dieser Verbände zu erwerben. Der Aufbau eines Netzwerks aus erfahrenen, von den Fachverbänden anerkannten Beratern, die gleichzeitig als Mentoren fungieren, hilft den Studierenden zudem, dort auch praktische Unterstützung beim weiteren Aufbau einer Berater- oder Führungskarriere zu erhalten.

### **Zielgruppen**

Der Masterstudiengang ist von Grund auf interdisziplinär konzipiert. Dementsprechend richtet er sich mit seinem Profil auch an unterschiedliche Zielgruppen, nämlich

- Absolventen unterschiedlicher Studiengänge (z. B. Soziologie, Psychologie, Pädagogik, Wirtschaftswissenschaften),
- Berufstätige mit Führungs- und Managementaufgaben und Personalverantwortliche aus unterschiedlichen Organisationen (z. B. Gesundheit, Rechtspflege, Industrie, öffentliche Verwaltung, Bildung und Erziehung),

- Berufstätige unterschiedlicher Professionen (z. B. Psychoanalytiker, Architekten, Ärzte, Journalisten, Projektmanager, Inhaber eines Familienunternehmens), die eine anerkannte Beratungsausbildung anstreben und/oder ihre professionellen Kompetenzen erweitern wollen.

Im Masterstudiengang „Leadership und Beratung – Psychodynamisch fundierte Organisationsentwicklung“ treffen damit ganz unterschiedliche Professionskulturen, Generationen, berufliche Interessen und Erfahrungshorizonte aufeinander. Den Studierenden bietet sich damit die Gelegenheit, nicht nur miteinander, sondern auch voneinander zu lernen.

### **Aufbau, Voraussetzungen, Startsemester, Modularisierung**

Der Masterstudiengang „Leadership und Beratung – Psychodynamisch fundierte Organisationsentwicklung“ wird als berufsbegleitendes und weiterbildendes Teilzeitstudium angeboten. Er setzt neben einem grundständigen Studium in einem der oben genannten Studiengänge mit mindestens 180 LP (z. B. Bachelor, Master, Diplom, Magister, Staatsexamen) eine mindestens einjährige Berufspraxis in einem einschlägigen Berufsfeld voraus. Entscheidend ist darüber hinaus die Ausübung einer aktuellen Tätigkeit, die die Möglichkeit bietet, die während des Studiengangs gemachten Erfahrungen auch in die Praxis umzusetzen bzw. mit Bezug auf die jeweilige Praxis zu reflektieren.

Der Studiengang umfasst in seiner Variante als Executive-Master insgesamt sechs Semester (90 Leistungspunkte) mit 8 Modulen, wobei das letzte Semester und das letzte Modul dem Verfassen und Reflektieren der Masterarbeit dienen. Für diese Variante sind wenigstens 210 Leistungspunkte aus vorher absolvierten Studiengängen Voraussetzung (z. B. Bachelorabschlüsse mit 210 LP, Master-, Diplom- oder Magisterabschlüsse oder Staatsexamen).

In einer zweiten Variante können über zwei weitere Semester mit zwei ergänzenden Modulen die bisher erworbenen Kompetenzen vertieft und erweitert werden. Angeboten werden dabei Forschungsmethoden und Forschungsinstrumente sowie weitere Supervisionserfahrungen, die mit dem Abschluss des Studiums auch die Anerkennung durch einen der hierfür relevanten Berufsverbände unter Erfüllung weiterer Bedingungen (siehe z. B. Website der DGSv<sup>4</sup>) ermöglichen. Derzeit kooperiert die IPU Berlin diesbezüglich mit der Deutschen Gesellschaft für Supervision (DGSv).

Der Studiengang beginnt zum Wintersemester. Die Erfassung der erbrachten Leistungen richtet sich nach der allgemeinen Rahmenstudien- und -prüfungsordnung der IPU Berlin.

Die IPU Berlin strebt an, die Transparenz von Inhalten und Zielen des Studiums zu ermöglichen, Mobilität – z. B. auch zwischen Studiengängen – sowie die Arbeitsbelastung für die Studierenden planbar zu machen und möglichst gleichmäßig zu verteilen.

Grundsätzlich werden die Module jährlich angeboten, entsprechend der Aufnahme neuer Studierender jeweils zum Wintersemester.

Die Module sind in einen exemplarischen Studienverlauf integriert, der die sinnvolle zeitliche Abfolge der Module definiert. In aller Regel gibt es aber für die einzelnen Module keine formalen Zugangsbeschränkungen. Dementsprechend sind für die Teilnahme an einzelnen Modulen auch keine speziellen Kompetenz- oder Wissensvoraussetzungen notwendig.

---

<sup>4</sup> <https://www.dgsv.de/qualifizierung/beraterin-werden/>, Abruf am 21.4.2021

**Modul G1: Organisationsentwicklung**

**Modulbeauftragte/r: Prof. Dr. Thomas Kühn**

**Einordnung**

Das Modul wird vom ersten bis zum zweiten Semester studiert. Es wird jährlich angeboten.

**Workload und Umfang: 6 LP, 4 SWS**

**Gliederung**

- Vorlesung (2 SWS, 3 LP) „Vertiefung von Schwerpunktthemen der Organisationspsychologie“
- Seminar (2 SWS, 3 LP) „Konkrete Arbeitsfelder der Organisations- und Personalentwicklung“

**Inhalte**

Das Modul schließt an Vorerfahrungen zur Arbeits- und Organisationspsychologie bzw. Organisationssoziologie in einem Bachelorstudium an. Es vertieft in seiner Vorlesung Themen wie Organisationsentwicklung, Führungstheorien, Konzepte und Methoden der Personalentwicklung, methodische Ansätze der Auswahl und Fortbildung des Personals. Im Seminar machen Sie sich mit konkreten Arbeitsfeldern vertraut, z. B. der Personalentwicklung im Non-Profit- und Profit-Bereich.

**Lernziele**

- Sie können die Theorien, Konzepte und Methoden der Organisationspsychologie beurteilen und anwenden.
- Sie verfügen über eine wichtige Grundlage für die Arbeit mit und in Organisationen und für die Übernahme von Aufgaben des Managements, der Personalführung sowie der Organisations- und Personalentwicklung.

**Prüfverfahren**

Mündliche Prüfung

**Lehrmethoden**

Interaktive Vorlesung, Vermittlung sozialpsychologischen Wissens durch kleine Übungen und Lehrfilme



**Modulbeauftragte/r:** Prof. Dr. Benigna Gerisch

### Einordnung

Das Modul wird vom ersten bis zum zweiten Semester studiert. Es wird jährlich angeboten.

**Workload und Umfang:** 9 LP, 6 SWS

### Gliederung

- interaktive Vorlesung (2 SWS, 3 LP) „Theorien und Programme der Prävention und Gesundheitsförderung“
- interaktive Vorlesung (2 SWS, 3 LP) „Sozialpsychologie und Mikrosoziologie menschlicher Interaktion“
- interaktive Vorlesung (2 SWS, 3 LP) „Psychosoziale und psychodynamische Beratungskonzepte“

### Inhalte

Das Modul vermittelt Kenntnisse über Methoden der Prävention, Gesundheitsförderung und Beratung und ihre jeweiligen theoretischen Grundlagen. Es soll einen Überblick der verschiedenen Anwendungsfelder (lebensweltlich sowie arbeitsweltlich) und insbesondere „basic skills“ vermitteln, die in den unterschiedlichen Settings der Präventionsarbeit und der Beratung gebraucht werden:

- Einführung in die Mikrosoziologie des Gesprächs
- Theoretische und methodische Grundlagen der Prävention sowie der psychosozialen und psychodynamischen Beratung einschließlich der Methoden zur Evaluation und kritischen Bewertung von Präventionsprogrammen
- Einführung in die Grundfragen der Beratung (z. B. Beratung und Entwicklung, Beratung und Gesundheit, Beratung und Kultur; Beratung und Arbeit), der Theorien der Beratung (z. B. psychodynamische, kognitionspsychologisch-verhaltenstheoretische, systemische und humanistische Ansätze), der Themen der Beratung (z. B. Erziehungsberatung, Lebensberatung, Krisenberatung, Paar- und Familienberatung, Team- und Organisationsberatung), Brennpunkte der Beratung (z. B. psychische und körperliche Erkrankungen, Drogenmissbrauch)
- Vermittlung und Erarbeitung der spezifischen Interventionsmethoden und Techniken der Beratung, Unterschiede und Gemeinsamkeiten von psychotherapeutischen und beratenden Techniken in klinisch-lebensweltlichen (Klinik, Beratungsstelle) und außerklinisch-arbeitsweltlichen (Coaching, Organisations- und Teambearbeitung) Bereichen, Auslotung der fachlichen, berufspolitischen und berufsrechtlichen Dimensionen
- Aneignung psychosozialer Kompetenzen als Voraussetzung für die Gestaltung hilfreicher Beratungsprozesse in verschiedenen Anwendungsfeldern (z. B. der Einzelfall- und Familienhilfe, der Jugendgerichtshilfe und der Bewährungshilfe, des beruflichen Coachings usw.), insbesondere: Erproben und Einüben sozialkognitiver Fähigkeiten wie Perspektivenübernahme und Empathie, Selbstreflexivität und moralisches Urteilsvermögen

### Lernziele

- Sie sind sensibilisiert für die Mikrostruktur sprachlicher und körperlicher Interaktionen.
- Sie kennen die theoretischen Grundlagen, Modelle und Methoden der Prävention und Gesundheitsförderung.
- Sie können Programme der Prävention und Gesundheitsförderung fachlich beurteilen und ihre Anwendung evaluieren.
- Sie haben Ihre sozialkognitiven Kompetenzen und Fähigkeiten, beraterische Beziehungen in unterschiedlichen psychosozialen Anwendungsfeldern zu gestalten, verbessert.

### Prüfverfahren

Mündliche Prüfung

### Lehrmethoden

Interaktive Vorlesung mit Selbsterfahrungsanteilen, Gruppenarbeit, Rollenspielen, Übungen anhand von Video-Material

## Modul G3: Forschungsmethoden und Erkenntnistheorie

**Modulbeauftragte/r:** Prof. Dr. Lars Kuchinke

### Einordnung

Das Modul wird vom ersten bis zum zweiten Semester studiert. Es wird jährlich angeboten.

**Workload und Umfang:** 15 LP, 10 SWS

### Gliederung

- Vorlesung (2 SWS, 3 LP) „Einführung in Forschungsmethoden“
- Seminar (2 SWS, 3 LP) „Einführung in Forschungsmethoden“
- Vorlesung (2 SWS, 3 LP) „Gegenstand, Erkenntnisinteresse und Erkenntnismethoden der Psychologie und der Psychoanalyse“,
- Seminar (2 SWS, 3 LP) zur Vorlesung (mit dem gleichen Titel)
- Vorlesung (2 SWS, 3 LP) „Erkenntnis- und subjekttheoretische Implikationen psychoanalytisch-tiefenpsychologischer Zugänge sowie exemplarische Diskursfelder aus den Geistes-, Sozial und Kulturwissenschaften“

### Inhalte

Das Modul vermittelt Kenntnisse und Fertigkeiten der Forschungsmethodik der Diagnostik, von Quer- und Längsschnittstudien, der Versorgungsepidemiologie sowie der vergleichenden Ergebnis- und Prozessforschung. Es gibt einen Überblick über verschiedene wissenschaftstheoretische Positionen im 20. Jahrhundert sowie über Methoden der (Tiefen-)Hermeneutik. Die wichtigsten diagnostischen Interviewverfahren sowie Methoden der Ergebnis- und Prozessforschung werden vermittelt.

Darüber hinaus unternimmt das Modul eine wissenschafts- und ideengeschichtliche Einbettung der Gegenstandsbildung und Erkenntniswege psychoanalytisch-tiefenpsychologischer Ansätze in psychologische und philosophische Wissensbestände. Referenz ist die Spezifik der psychoanalytischen Erkenntnissituation. Es vermittelt die theoriegeschichtliche Entfaltung dieser Ansätze mit Bezug auf ihre diskursiven Bedingungen. Weiterhin führt das Modul in die Psychoanalyse als Erkenntnistheorie und Subjekttheorie ein und thematisiert die Psychoanalytische Theorie in der Wissenschaftslandschaft der Human- und Kulturwissenschaften.

### Lernziele

- Sie sind vertraut mit psychologischen Forschungsmethoden zur Diagnostik-, Psychotherapie-, Beratungsforschung sowie verfügen über methodische Kompetenz für die Durchführung ausgewählter Forschungsmethoden. Sie haben ein kritisches Bewusstsein für die Komplexität multimethodologischer Forschung entwickelt.
- Sie haben ein Grundverständnis für den spezifischen Gegenstand der Psychoanalyse und für die in ihr und mit ihr typischen Erkenntnisgewinnung entwickelt. Sie verfügen über einen textkritischen Umgang mit Literatur und eine diskurskritische Haltung gegenüber wissenschaftshistorischen Fragestellungen.
- Sie haben sich mit der psychoanalytischen Theorie und den ihr innewohnenden geistes-, sozial- und kulturwissenschaftlichen Dimensionen und deren Verknüpfung mit angrenzenden Disziplinen beschäftigt.

### Prüfverfahren

Mündliche Prüfung

### Lehrmethoden

Interaktive Vorlesung, Seminar mit selbstständiger Erarbeitung von Übungsbeispielen diverser Methoden und Anwendungsparadigmata, Selbsterfahrungsanteile

**Modul K1: Leadership**

**Modulbeauftragte/r: Prof. Dr. Thomas Kühn**

**Einordnung des Moduls im Studiengang**

Das Modul wird vom dritten bis zum sechsten Semester studiert. Es wird jährlich angeboten. Das Seminar „Führen und geführt werden“ kann auch im Masterstudiengang Psychologie als Seminar im Wahlpflichtfach Arbeits- und Organisationspsychologie belegt werden.

**Workload und Umfang: 13 LP, 10 SWS**

**Gliederung**

- Interaktive Vorlesung „Leadership“ (2 SWS, 2 LP)
- Seminar „Leadership und Person“ (1 SWS, 2 LP)
- Seminar „Führen und Geführt-Werden“ (2 SWS, 2 LP)
- Workshop „Steuerung von Gruppen- und Teamprozessen“ (1 SWS, 1 LP)
- Seminar „Ethisch-moralische Dilemmata in Führung und Beratung“ (2 SWS, 2 LP)
- Workshop „Krisen- und Konfliktmanagement“ (1 SWS, 2 LP)
- Seminar „Leadership als nachhaltige Führung“ (1 SWS, 2 LP)

**Inhalte**

Unter Leadership verstehen wir eine nachhaltige Art und Weise des Führens, welche prozessbezogen sowohl die Entwicklung von Organisationen als auch von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern fördert. Dafür bedarf es neben analytischer und empathischer Fähigkeiten eines differenzierten Verständnisses von unterschiedlichen Ansprüchen, Erlebens- und Wahrnehmungsweisen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die in unterschiedlichen biographischen Entwicklungspfaden verwurzelt sind. Im Sinne von Leadership ist außerdem ein selbst-reflektiertes und gefestigtes Grundverständnis zentraler Werte entscheidend.

Führung im Sinne von Leadership kann deshalb nicht losgelöst von Menschenbildern und der eigenen Identität verstanden werden. Um sich selbst positionieren zu können, werden grundsätzlich verschiedene Ansätze voneinander abgrenzend diskutiert. Ein besonders hoher Stellenwert wird dabei psychodynamischen und humanistischen Theorien beigemessen, wie sie z.B. ausgehend vom Werk Erich Fromms begründet werden.

Im Rahmen der Modulveranstaltungen analysieren sie Prozesse des Führens und Geführt-Werdens unter psychodynamischer, gruppenspezifischer und organisationsstruktureller Perspektive. Sie lernen Stärken und Schwächen verschiedener „Führungsstile“ kennen und machen sich mit deren idealtypischen biographischen Hintergründen vertraut. Sie setzen sich mit gruppenspezifischen Prozessen auseinander und erfahren, wie diese professionell moderiert und bewältigt werden können.

Anhand ausgewählter Texte und der Reflexion eigener Erfahrungen mit Führung erörtern Sie zudem Fragestellungen von Ethik und Moral und setzen diese mit Handlungsproblemen Ihrer Arbeitspraxis in Beziehung. Sie lernen unterschiedliche ethisch-moralische Positionen kennen und prüfen, inwiefern sie dem Anspruch an einen verantwortungsvollen Umgang mit ethisch-moralischen Dilemmata gerecht werden.

Getragen von der Überzeugung, dass die praxisorientierte Auseinandersetzung mit Fragen von Führung in Organisationen insbesondere in erfahrungsorientierten Lehr-/Lern-Settings (Hier-und-Jetzt-Prinzip) einen besonders nachhaltigen Erkenntnisgewinn begünstigt, wird die Auseinandersetzung mit theoretischen Ansätzen im Feld von Leadership mit Fall-, Beziehungs- und Reflexionsarbeit in Verbindung gebracht.

**Lernziele**

- Sie kennen die zentralen sach- und beziehungsbezogenen Aufgaben von Führung.

- Sie können verschiedene „Führungsstile“ unterscheiden und diese in Beziehung zu verschiedenen gruppendynamischen Prozessen, Organisationskulturen sowie gesellschaftlichen Rahmenbedingungen bringen.
- Sie können sich kritisch mit Ansätzen auseinandersetzen, welche Führung ausschließlich mit persönlichen Eigenschaften in Verbindung bringt.
- Sie können das Verhältnis von Persönlichkeitsstruktur, sozialer Identität und Sozialcharakter reflektieren und Führungsprozesse in diesem Feld verorten.
- Sie kennen das Konzept agiler Führung und sind in der Lage aus unterschiedlichen Perspektiven damit verbundene Vor- und Nachteile zu benennen sowie Chancen und Herausforderungen agiler Konzeptionen im Kontext von Transformationsprozessen zu benennen.
- Sie sind in der Lage, Führungsprozesse mit Machtgefällen und organisationalen Entscheidungsstrukturen in Verbindung zu bringen.
- Sie verstehen das Ineinandergreifen von „Führen und Geführt-Werden“, haben eigene damit verbundene Erfahrungen reflektiert und differenzierte Interventionsmöglichkeiten kennengelernt.
- Sie kennen das Container-Contained Modell sowie zentrale Ansätze humanistischer Führung und können sie mit Führungsfragen im arbeitsweltlichen Kontext in Beziehung setzen.
- Sie können Führungsprozesse bezogen auf personale, gruppendynamische sowie organisationsstrukturelle Einflussfaktoren analysieren und kennen diesbezügliche differenzierte Interventionsmöglichkeiten.
- Sie kennen die grundlegende Bedeutung von ethischen Prinzipien und ihre Begründungen im Kontext von Wirtschaft und Gesellschaft. Sie können sich kritisch mit Differenzen zwischen proklamierter Unternehmensethik und tatsächlicher Praxis auseinandersetzen und erkennen damit verbundene Spannungsfelder für Führungskräfte.
- Sie entwickeln selbst eine fundierte ethisch-moralische Haltung und können mit ethisch-moralischen Dilemmata, denen Sie in Führung oder Beratung begegnen, verantwortungsvoll umgehen.
- Sie kennen und erkennen individuelle und institutionelle Abwehrmechanismen, die ethisch-moralisches Handeln erschweren.
- Sie entwickeln ein Verständnis nachhaltiger Führung, das auf der Reflexion vorhandener Spannungsfelder begründet und mit ihrer ethisch-moralischen Haltung im Einklang ist.

#### **Prüfverfahren**

Mündliche Prüfung, Referat oder Hausarbeit (z. B. Fallanalyse, theoriegeleitete Selbstreflexion)

#### **Lehrmethoden**

Interaktive Vorlesung, Workshops, Erfahrungslernen im Rahmen von Fall-, Beziehungs- und Reflexionsarbeit

## **Modul K2: Beratung I**

**Modulbeauftragte/r: Dr. Ronny Jahn**

#### **Einordnung des Moduls im Studiengang**

Das Modul wird vom dritten bis zum fünften Semester studiert. Es wird jährlich angeboten. Das Seminar „Beratungsformate:“ kann gegebenenfalls im Masterstudiengang Psychologie als Seminar im Wahlpflichtfach Arbeits- und Organisationspsychologie belegt werden.

**Workload und Umfang: 13 LP, 13 SWS**

#### **Gliederung**

- Interaktive Vorlesung „Psychodynamisch fundierte Beratungsgrundlagen“ (2 SWS, 2 LP)
- Seminar „Beratungsformate: Supervision, Coaching und Organisationsberatung“ (2 SWS, 2 LP)
- Workshop „Psychodynamische Haltung und psychodynamisch orientierte Gesprächsführung“ (2 SWS, 2 LP)

- Balintorientierte Gruppenlehrsupervision I-III (3 SWS, 3 LP)
  - Workshop „Psychodynamisch fundierte Beratungssettings: Einzelpersonen, Gruppen und Teams, Organisationen“ (2 SWS, 2 LP)
- Seminar „Feldspezifische Beratungsanliegen und Dynamiken“ (2 SWS, 2 LP)

### **Inhalte**

Beratungsformate im beruflichen Kontext unterscheiden sich einerseits hinsichtlich der Frage, ob sie Anliegen einzelner Personen (z. B. Spezialisten, Führungskräfte), Organisationseinheiten (z. B. Teams, Abteilungen) oder ganzer Organisationen zum Gegenstand haben, sowie andererseits hinsichtlich des Beratungsanlasses (z. B. Fallreflexion, Führungsfragen oder Changeprozesse), der dabei im Vordergrund steht. Ein fundiertes Vorgehen in der Beraterrolle erfordert auch einen angemessenen Überblick über die wichtigsten Beratungsformate. In diesem Modul lernen die Studierenden verschiedene Theorien und Handlungskonzepte von Supervision, Coaching und Organisationsberatung kennen und setzen sich mit den Unterschieden und Gemeinsamkeiten zwischen ihnen auseinander. Psychodynamisch fundierte Konzepte spielen dabei eine prominente Rolle.

Anhand von Fallbeispielen befassen sich die Studierenden außerdem mit unterschiedlichen Beratungssettings in Supervision, Coaching und Organisationsberatung, erörtern Vor- und Nachteile einzelner Beratungskonstellationen und diskutieren unter anderem auch mit Blick auf angemessene Evaluationsverfahren die „Wirkung“ der verschiedenen Beratungsformate.

Ebenso wird der Frage nach dem Verhältnis von Felderfahrung und analytischer Fähigkeit nachgegangen. Am Beispiel unterschiedlicher Berufsfelder werden feldspezifische Beratungsanliegen diskutiert, so etwa, ob man Fußball spielen können muss, bevor man eine Fußballmannschaft berät, oder ob es dabei um ganz andere Fertigkeiten geht.

Psychodynamisch orientierte Arbeit in Organisationen unterscheidet sich von anderen Beratungszugängen insbesondere durch die systematische Analyse von Übertragungs- und Gegenübertragungsphänomen, die Analyse kollektiver Abwehrmechanismen, die Beschreibung von Widerstandsphänomenen und des sekundären Gewinns, der mit seiner Aufrechterhaltung verbunden ist, und die Einsicht in die eigenen Verstrickungen, die jede Beratertätigkeit mit sich bringt. Person und Organisation sind dabei immer in spezifischer Weise miteinander verschränkt. Es gibt daher keine „Tool-Orientierung“. Gefordert wird ein langjähriger Selbsterfahrungsprozess des Beraters mit laufender Kontrollsupervision, die es ihm möglich macht, sich diesen Prozessen zu öffnen.

In diesem Modul lernen die Studierenden von Grund auf, was es heißt, sich für den Beruf eines psychodynamisch orientierten Organisationsberaters zu entscheiden. Sie setzen sich mit den einzelnen Phasen von Beratungsprozessen (Erstkontakt, Auftragsklärung, Angebotsformulierung, Entwicklung einer Beratungsarchitektur, Diagnose-, Umsetzungs- und Abschlussphase, Evaluation) auseinander, vertiefen ihre diagnostischen Fähigkeiten und üben sich in professioneller situations- sowie fallangemessener Gesprächsführung.

Sie lernen wesentliche Elemente des Krisen- und Konfliktmanagements kennen und üben sich in der professionellen Bewältigung konkreter Krisen- und Konfliktsituationen.

Neben theoretischen Inputs sowie Fallbeispielen aus der Beratungspraxis der jeweiligen Dozenten und Dozentinnen stehen das praktische Einüben beraterischen Handelns in differenzierten Laborkonstellationen und dezidiert praxisrelevanter Übungen im Zentrum der einzelnen Lehrveranstaltungen.

Die in Anlehnung an die von Michael und Enid Balint entwickelte Balintgruppenmethode konzipierte Veranstaltung hat zum Ziel, ein vertieftes Verständnis für Beziehungen zu Klienten oder Mitarbeitern zu vermitteln und sich kontinuierlich in der Logik psychoanalytischen Verstehens einzuüben. In der balintorientierten Gruppenlehrsupervision reflektieren die Studierenden dazu Führungs- und Beratungsfälle aus der eigenen Praxis. Darüber hinaus analysieren sie, wie sie ihre eigenen Supervisions- und Coachingprozesse gestalten: von der Akquise über die Durchführung und Prozessdokumentation bis hin zur Evaluation. Um zu erforschen, welche unbewussten Dynamiken die Beziehung zwischen Berater und Klient oder Führungskraft und Mitarbeiter bestimmen, werden sie unter anderem aufgefordert, per freier Assoziation auf den jeweils vorgetragenen Fall zu reagieren, das heißt ihre Gegenübertragung durch vielfältige Einfälle zum Ausdruck zu bringen. In diesem Sinne reagieren sie auf eine vorgestellte Szene, so dass sich die Seminargruppe in ihren Reaktionen als Resonanzkörper auf einen

vorgetragenen Führungs- und Beratungsfall beschreiben lässt, mit dessen Hilfe differenzierte Handlungsoptionen ausgeleuchtet und auf ihre Angemessenheit hin analysiert werden. In diesem Zusammenhang setzen sich die Studierenden vor allem mit Spiegelphänomenen, szenischem Verstehen, der Bedeutung von Symbolen und gruppendynamischen Prozessen auseinander.

### **Lernziele**

- Sie haben einen Überblick über die wichtigsten Theorien, Konzepte und Methoden von Supervision, Coaching und Organisationsberatung gewonnen und dazu insbesondere psychoanalytisch orientierte Vorgehensweisen kennen gelernt.
  - Sie kennen verschiedene Settings und kommunikative Interventionsformen.
  - Sie wissen um die die Unterschiede zwischen Beratung und Therapie.
  - Sie können Qualität und Nachhaltigkeit von Beratungsleistungen einschätzen.
  - Sie kennen die verschiedenen Berufsverbände und Netzwerke im Bereich von Coaching, Supervision und Organisationsberatung.
  - Sie sind mit feldspezifischen Beratungsanliegen und psychosozialen Dynamiken vertraut.
  - Sie können Beratungsanfragen auf ihren latenten Sinn hin analysieren und adäquat beantworten.
  - Sie können Beratungsprozesse psychodynamisch orientiert planen, gestalten und evaluieren
  - Sie können Beratungsgespräche souverän führen.
  - Sie nutzen Übertragungs- und Gegenübertragungsphänomene als Diagnostikum in der Beratung.
  - Sie kennen relevante, prozesshaft sensible Interventionstechniken und können diverse Interventionen und Verfahren begründet einem jeweils spezifischen Beratungszugang zuordnen ebenso wie Ihr eigenes beraterisches Handeln begründen und theoretisch verorten.
  - Sie kennen verschiedene Formen von Unterstützung und Hilfe für Berater.
  - Sie haben die Gestaltung Ihrer eigenen Beratungs- und Führungsprozesse reflektiert, auf ihre Angemessenheit hin analysiert und alternative Handlungsoptionen eruiert.
  - Sie kennen die Reichweite und die Grenzen psychodynamischer Beratung im arbeitsweltlichen Kontext.
  - Sie haben ein Gefühl für Übertragungs- und Gegenübertragungsphänomene entwickelt und können diese zur Beschreibung von gruppen- und Organisationsprozessen nutzen.
  - Sie haben sich vertiefend mit Ihrer eigenen Übertragungsdisposition auseinandergesetzt.
  - Sie haben sich in freies Assoziieren und szenisches Verstehen eingeübt und können diese eigenständig nutzen.
  - Sie sind mit dem Zusammenhang von Spiegelphänomen und Gruppenprozessen vertraut.
- Sie lernen eigene Supervisions- und Coachingprozesse zu gestalten, von der Auftragsklärung über die Durchführung und die Prozessdokumentation bis hin zur Evaluation. Dabei werden Sie durch Lehrsupervision bzw. Lehrcoaching begleitet.

### **Prüfverfahren**

Klausur, Referat oder Hausarbeit (z. B. Fallanalyse, theoriegeleitete Selbstreflexion, Essay) oder mündliche Prüfung

### **Lehrmethoden**

Inputbeiträge, Gruppenarbeit, Erfahrungslernen im Rahmen von Fall-, Beziehungs- und Reflexionsarbeit, Rollenspiel, balintorientierte Gruppenlehrsupervision

**Modulbeauftragter: Prof. Dr. Thomas Kühn**

**Einordnung des Moduls im Studiengang**

Das Modul wird vom dritten bis zum sechsten Semester studiert. Es wird jährlich angeboten.

**Workload und Umfang: 13 LP, 13 SWS**

**Gliederung**

- Interaktive Vorlesung Psychosoziale Dynamiken in Organisationen (2 SWS, 2 LP)
- Seminar Unbewusste Prozesse in Organisationen (2 SWS, 2 LP)
- Seminar Aktuelle Herausforderungen: Globalisierung, Digitalisierung, Nachhaltigkeit (1 SWS, 1 LP)
- Seminar Organisationsentwicklung und Unternehmenskultur: Organisationen als emotionale Arena (2 SWS, 2 LP)
- Seminar Gender und Diversity in Organisationen (2 SWS, 2 LP)
- Seminar: Organisationsentwicklung und Change Management (1 SWS, 1 LP) Organisationslaboratorium (3 SWS, 3 LP)

**Inhalte**

Organisationen stehen in der stetigen Spannung von Wandel und Beharrung. Mit sozialem Wandel und damit verbundenen gesellschaftlichen Transformationsprozessen geht die Anforderung einher, Strukturen innerhalb von Organisationen zu überdenken und in Einklang mit sich wandelnden Rahmenbedingungen zu bringen.

Im Rahmen des Moduls werden Ansätze diskutiert, wie Organisationen vor dem Hintergrund eines psychodynamischen Grundverständnisses entwickelt werden können. Zentral dafür ist neben der Auseinandersetzung mit verschiedenen theoretischen Modellen von Strukturen in Organisationen das Verständnis unbewusster Dynamiken in Organisationen. Organisationen bilden den Rahmen, in dem Organisationsmitglieder sowohl einzeln als auch in verschiedenen Gruppierungen handeln, um die primäre Aufgabe der jeweiligen Organisation zu erfüllen. Die Erfüllung des Organisationszwecks wird dabei neben ökonomischen auch von unbewussten psychischen, gruppendynamischen sowie organisationsstrukturellen Dynamiken beeinflusst. In den einzelnen Lehrveranstaltungen lernen Sie psychodynamische Perspektiven kennen, die es Ihnen erlauben, unbewusste Prozesse in Organisationen praxisorientiert zu beschreiben, deren Entstehungs- und Wirkungsweise zu verstehen und auf Grundlage dieses Verständnisses beratend und führend zu agieren.

Um sich mit der Entwicklung von Organisationen auseinanderzusetzen, bedarf es einer Auseinandersetzung mit sozialen Wandlungsprozessen, in welche Organisationen eingebunden sind. Dafür wird analysiert, wie Globalisierung, Digitalisierung und die Aufforderung zu Nachhaltigkeit Organisationen beeinflussen. Sie diskutieren unterschiedliche organisationale Bemühungen, diesen Veränderungen adäquat zu begegnen. In diesem Zusammenhang setzen Sie sich auch mit dem zunehmenden Beratungsbedarf von Organisationen auseinander. Sie erfahren, wie sich soziale Ungleichheit in Organisationen (z.B. bezogen auf Gender, Ethnie, Klasse, religiöse und sexuelle Orientierung etc.) ausdrückt, und lernen Strategien kennen, die die Realisierung von Chancengleichheit begünstigen. Sie lernen verschiedene Perspektiven auf Diversity kennen und reflektieren, wie Diversity systematisch für die Organisationsentwicklung genutzt werden kann, ohne ein bloßes Nebeneinander von sozialen Gruppen oder im Sinne einer Worthölse ein uneingelöstes Versprechen zu repräsentieren.

Von zentraler Bedeutung für das Verständnis von Möglichkeiten und Grenzen organisationaler Entwicklung ist das Verständnis von Organisationskulturen. Sie lernen verschiedene Modelle und deren theoretische Fundierung kennen und reflektieren anhand dieser ihre eigene Praxis. Auf unterschiedliche kulturelle Praxen und damit verbundene Werte ausgerichtete Interventionsmöglichkeiten werden insbesondere im Kontext von Change Management hinsichtlich ihres Potenzials diskutiert.

Anhand von Fallstudien aus der Literatur sowie aus Ihrer beruflichen Praxis arbeiten Sie sich in ein psychodynamisch orientiertes Verstehen ein und erfahren, welche Perspektiven und Handlungsalternativen die systemati-



sche Berücksichtigung der latenten Dynamik von Organisationen eröffnet. Sie lernen, wie die psychodynamische Betrachtungsweise Sie dabei unterstützt, Ihr Handlungsrepertoire ebenso wie Ihre Flexibilität als Führungskraft oder Berater weiter auszubauen.

Organisationen professionell zu beraten, bedarf neben einer fundierten Auseinandersetzung mit der eigenen inneren Welt auch der Analyse der Dynamik zwischen der inneren Welt von Individuen (z. B. Führungskräften, Mitarbeitern oder Beratern) und deren äußerer organisationaler Welt (z. B. Arbeitsgegenstand, Organisationsstruktur, Umweltbedingungen). Das Organisationslaboratorium stellt ein Laborsetting dar, um die komplexen Prozesse zwischen innerer und äußerer Welt zu erfahren und zu studieren. In differenzierten Klein- und Großgruppenaktivitäten besteht Gelegenheit, Erfahrungen zu machen, die das Verständnis psychosozialer Prozesse in Organisationen erweitern und vertiefen. Die Konferenz umfasst sechs Tage und wird in einer gemischten Gruppe von Studierenden verschiedener Universitäten, Teilnehmenden von Coaching- und Supervisionsausbildungen sowie Führungskräften aus Profit und Non-Profit Organisationen durchgeführt. Im Rahmen des Moduls werden verschiedene Konzepte des Erfahrungslernens, wie z.B. Organisationslaboratorium oder Tavistock Konferenz, hinsichtlich ihres Erkenntnispotenzials erörtert.

### **Lernziele**

- Sie lernen zentrale Ansätze der Organisationsentwicklung kennen und können diese hinsichtlich ihres Grundverständnisses unterscheiden
- Sie sind mit verschiedenen Ansätzen von Organisationskultur und Change Management vertraut. Sie kennen das besondere Potenzial psychodynamischer und humanistischer Ansätze.
- Sie haben wesentliche psychodynamische Verstehenszugänge zu organisationalen Phänomenen kennen gelernt und sind mit Äußerungsformen des Unbewussten in Organisationen vertraut.
- Sie reflektieren Ihr Auftreten in Gruppen und sind in der Lage, die Wirkung des eigenen Verhaltens auf andere bewusst wahrzunehmen und zu steuern.
- Sie haben ein Bewusstsein für Ihre nicht realisierten Wünsche und unbearbeiteten Konflikte und reflektieren, wie Sie diese in Gruppen- und Organisationsprozesse übertragen.
- Sie sind sensibilisiert für latente Dynamiken in Gruppen und Organisationen und verfügen über eine geschärfte Selbstwahrnehmung.
- Sie können Rollenanforderungen innerhalb eines Arbeitskontextes sowie dessen Umwelt in Bezug auf bewusste und unbewusste Prozesse beschreiben und erklären.
- Sie haben Ihre Beobachtungs-, Interpretations- und Interventionskompetenzen in Gruppen- und Organisationsprozessen weiterentwickelt.
- Sie sind für Ihre eigenen emotionalen Reaktionen auf Ereignisse in Organisationen sensibilisiert und beginnen, diese emotionalen Reaktionen für das Verstehen organisationaler Dynamiken zu nutzen.
- Sie kennen zentrale gesellschaftliche Transformationsprozesse und deren Auswirkungen auf Individuen und Organisationen. Sie sind mit aktuellen Veränderungsdynamiken und den organisationalen Bemühungen, diesen zu begegnen, vertraut.
- Sie kennen verschiedene Perspektiven auf Diversity und sind in der Lage, reflexiv für mehr Chancengleichheit einzutreten sowie systematisch die Zusammenarbeit von Angehörigen verschiedener sozialer Gruppen innerhalb von Organisationen zu fördern.

### **Prüfverfahren**

Mündliche Prüfung , Referat oder Hausarbeit (z. B. Fallanalyse), Hausarbeit (z. B. Essay)

### **Lehrmethoden**

interaktive Vorlesung, Workshop, Praxisdialog, Diskussion, Gruppenarbeit, Fallanalysen Seminar, Lektürekurs, Gruppenarbeit, Fallanalysen, methodisch kontrolliertes Erfahrungslernen



**Modulbeauftragte/r: Prof. Dr. Thomas Kühn****Einordnung des Moduls im Studiengang**

Das Modul wird im vierten und fünften Semester studiert, in der Variante B vom vierten bis zum sechsten Semester. Es wird jährlich angeboten.

**Workload und Umfang:****Variante A (90 LP):** 6 LP, 5 SWS**Variante B (120 LP):** 9 LP, 7 SWS**Gliederung**

- Interaktive Vorlesung Aktuelle Methoden der Organisationsforschung und -diagnostik (2 SWS, 2 LP)
- Seminar zur interaktiven Vorlesung Aktuelle Methoden der Organisationsforschung und -diagnostik (1 SWS, 2 LP)
- Workshop Methodisch kontrolliertes Interpretieren (1 SWS, 1 LP)
- Kolloquium zur Vorbereitung der Masterarbeit (1 SWS, 1 LP)
- Forschungsprojekt (2 SWS, 3 LP) – nur in Variante B (120 LP)

**Inhalte**

Im Zentrum des Moduls steht die Auseinandersetzung mit methodologischen, methodischen sowie erkenntnistheoretischen Forschungsfragen zu Führungsprozessen und Beratung im organisationalen Kontext. Ein besonderer Fokus liegt dabei auf psychodynamisch orientierten Zugängen.

Sie lernen verschiedene im Feld grundlegende Erhebungs- und Auswertungsmethoden kennen und machen sich mit diesen anhand von Beispielen aus Forschungsprojekten praktisch vertraut. Sie üben sich in der Entwicklung triftiger Forschungsfragen, deren methodisch kontrollierter Bearbeitung sowie dem Management von Forschungsprojekten. In diesem Zusammenhang erörtern Sie das Verhältnis von Forschung und Praxis.

Im Rahmen des Kolloquiums haben Sie Gelegenheit, sich vertiefend methodisch kontrolliertes Interpretieren einzuüben und dabei eine forschende Haltung weiterzuentwickeln. Sie reflektieren in diesem Zusammenhang über Gemeinsamkeiten und Unterschiede dieser Haltung zu Interpretationsleistungen, welche Prozessen von Führung und Beratung zugrunde liegen.

**Lernziele**

- Sie kennen relevante Erhebungsinstrumente und Auswertungsverfahren der Sozialforschung im organisationalen Kontext und können diese erkenntnistheoretisch reflektieren.
- Sie können Forschungsprojekte planen und durchführen.
- Sie sind mit psychoanalytisch orientierten Forschungszugängen vertraut.
- Sie können sich zu Gemeinsamkeiten und Unterschieden von Forschung und Praxis positionieren.
- Sie haben sich mit einer forschenden Haltung auseinandergesetzt.
- Sie haben Anknüpfungspunkte für Ihre Masterarbeit entwickelt.

**Prüfverfahren**

Mündliche Prüfung, Referat, Hausarbeit oder Forschungsbericht, der den Verlauf und die Ergebnisse eines eigenen Forschungsprojektes dokumentiert.

**Lehrmethoden**

Interaktive Vorlesung, Workshop, Kolloquium

**Modul K5: Masterarbeit****Modulbeauftragte/r: Prof. Dr. Thomas Kühn****Einordnung des Moduls im Studiengang**

Die Masterarbeit wird in der Variante A (90 LP) im sechsten Semester geschrieben, in der Variante B (120 LP) im siebten und achten Semester. Das Modul wird jährlich angeboten. Die Masterarbeit kann erst nach dem erfolgreich abgeschlossenen vierten Semester angemeldet werden.

**Workload und Umfang:****Variante A (90 LP): 15 LP, 1 SWS****Variante B (120 LP): 18 LP, 1 SWS****Gliederung Variante A**

- Masterarbeit mit begleitendem Kolloquium (1 SWS, 15 LP)

**Gliederung Variante B**

- Masterarbeit (3 LP) – 7. Semester
- Fortführung der Masterarbeit mit begleitendem Kolloquium (1 SWS, 15 LP) – 8. Semester

**Inhalte**

Die Masterarbeit wird in den Kolloquien in der Logik kollegialer Beratung begleitet. Dabei steht neben der fachlichen Begleitung der persönliche Austausch über Erfahrungen im Rahmen wissenschaftlichen Arbeitens im Fokus.

**Lernziele**

- Sie üben sich in Forschung sowie der Realisierung eines kollegialen Diskurses.
- Sie lernen, kollegiale Kritik zu suchen und sie für den Fortgang ihrer Arbeit zu nutzen.
- Sie schärfen Ihr Interessenprofil.

**Lehrmethoden**

Kolloquium, kollegiale Beratung

**Modul K6: Beratung II (nur in Variante B mit 120 LP)****Modulbeauftragte/r: Dr. Ronny-Markus Jahn****Einordnung des Moduls im Studiengang**

Das Modul wird vom sechsten bis zum siebten Semester studiert. Es wird jährlich angeboten.

**Workload und Umfang: 12 LP, 8 SWS****Gliederung**

- Workshop Ausgewählte komplexe Beratungsprozesse: Case Studies I (2 SWS, 3 LP)
- Workshop Ausgewählte komplexe Beratungsprozesse: Case Studies II (2 SWS, 3 LP)
- Workshop Erprobung ausgewählter Instrumente I (2 SWS, 3 LP)
- Workshop Erprobung ausgewählter Instrumente II (2 SWS, 3 LP)

**Inhalte**

Das Modul knüpft an Modul 2 an. Die Studierenden setzen sich mit ausgewählten komplexen Beratungsarchitekturen in differenzierten Beratungsfeldern auseinander. Dazu rekonstruieren sie Beratungsfälle aus der Praxis der Lehrenden ebenso wie aus ihrer eigenen Praxis und präzisieren, worin ihre jeweils spezifischen Beratungs- und Feldkompetenzen liegen.

Die Studierenden entwickeln ihre psychodynamisch orientierten Beratungskompetenzen weiter und setzen sich vertiefend mit dem Verhältnis von Methoden- und Fallorientierung auseinander. Insbesondere üben sie sich in Gestaltung von Großgruppenveranstaltungen ein, wobei sie verschiedene Großgruppensettings kennenlernen, Interventionsmöglichkeiten ausprobieren und Krisensituationen simulieren.

Im Zentrum der Lehrveranstaltungen stehen Fallarbeit sowie das Lernen im Laborsetting.

#### **Lernziele**

- Sie sind mit personen-, gruppen- und organisationsspezifischen Beratungsprozessen vertraut.
- Sie haben Ihre diagnostischen, gestalterischen und interventionsspezifischen Beratungskompetenzen weiterentwickelt.
- Sie können auf differenzierte Settings, Methoden und Interventionsmöglichkeiten zurückgreifen, um Beratungsprozesse professionell zu gestalten.
- Sie können Beratungsanfragen daraufhin analysieren, ob das Anliegen des Klienten Supervision, Coaching oder Organisationsberatung oder andere Formen von Beratung indiziert.

#### **Prüfverfahren**

Klausur oder Hausarbeit (z. B. Fallanalyse, theoriegeleitete Selbstreflexion, Essay) oder mündlichen Prüfung.

#### **Lehrmethoden**

Fallarbeit, Inputbeiträge, Erstellung und Präsentation eines eigenen Beraterprofils, Erfahrungslernen im Rahmen von Fall-, Beziehungs- und Reflexionsarbeit, Rollenspiel, Inputbeiträge

### **Modul K7: Einzel- und Organisationslehrsupervision (nur in Variante B mit 120 LP)**

#### **Modulbeauftragte/r: Dr. Ronny-Markus Jahn**

#### **Einordnung des Moduls im Studiengang**

Das Modul wird im sechsten und siebten Semester studiert. Es wird jährlich angeboten.

#### **Workload und Umfang: 12 LP, 12 SWS**

#### **Gliederung**

- Einzellehrsupervision
- Organisationslehrsupervision

#### **Inhalte**

Die Studierenden üben sich im Akquirieren, in der Durchführung, Evaluation und Reflexion eigener Supervisions-, Coaching- und Organisationsberatung und werden dabei durch einen Lehrsupervisor begleitet.

#### **Lernziele**

- Sie entwickeln Ihre Kompetenz weiter, zwischen therapeutischen und supervisorischen Anliegen Ihrer Klienten zu unterscheiden.
- Sie können Dreiecksverträge – Auftraggeber / Klient / Supervisor bzw. Coach – aushandeln und damit verbundene psychosoziale Dynamiken analysieren.
- Sie erkennen verdeckte Aufträge und können diese thematisieren.
- Sie können fallangemessene Settings für Einzelpersonen, Gruppen, Teams und Organisationen entwerfen.
- Sie sind in der Lage, einer den Stellenwert sozialstruktureller Rahmenbedingungen einzuordnen.
- Sie halten professionelle Distanz zu Ihrem Auftraggeber/Klienten und reflektieren die Risiken einer unbewussten Verwicklung.

- Sie können einschätzen, wann die Arbeit in einem Beraterteam angebracht ist und können die Arbeit im Beraterteam aktiv und zielführend mitgestalten.

**Prüfverfahren**

Aussagefähige Verlaufsprotokolle der Lernsupervisionsprozesse

Das Modul gilt als bestanden, wenn die Verlaufsprotokolle von einem Supervisor in einem Gutachten als bestanden bewertet wurden.

**Lehrmethoden**

Professionell begleitete, selbstständig durchgeführte Supervisions-, Coaching- und Organisationsberatungsprozesse, Verlaufsprotokolle mit Reflexion des eigenen (Krisen-)Erfahrungen