

# MBA FUTURE MANAGEMENT MODULHANDBUCH | STAND 01 2026



## SEMESTER 1

I.1 Strategie-Design und Normatives Management	2
I.2 Trendforschung und Futures Literacy	5
I.3 Psychologie und Future Skills	7
I.4 Künstliche Intelligenz I und II	11

## SEMESTER 2

II.1 Resilienz-Management und Nachhaltiges Wirtschaften	14
II.2 Unternehmenstransformation I und II	19
II.3 Leadership und Persönlichkeit	22
II.4 Innovations-Management und Future Lab	25

## SEMESTER 3

III. Master Thesis	28
--------------------	----

## Modul-Nr. 442-001 Modulname I.1 Strategie-Design und Normatives Management

### Organisation

**SPO-Version** 2025

**Modulverantwortlicher** Prof. Dr. Klaus Gourgé

**Weitere Lehrende** Michael Geiss

**Semester** 1

**Angebotshäufigkeit** SoSe

**Moduldauer** 1 Semester

**Modular** Pflichtmodul

**Zulassungsvoraussetzung Modul** keine

**Zusammenhang zu anderen Modulen** Future Lab, Innovations-Management, nachhaltiges Wirtschaften

**Verwendung in den Studiengängen** -

**Credits / Leistungspunkte** 7

	Gesamt	Präsenzzeit	Selbststudium
<b>Workload</b>	175	18	157

Enthaltene Lehrveranstaltungen	Nr.	Lehrveranstaltung	Lern-/Lehrformen	SWS	Sprache
	I.1.1	Strategie-Design	Interaktive Vorlesung / Seminar		Deutsch
	I.1.2	Normatives Management	Forschendes Lernen		Deutsch

### Prüfung (Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Punkten)

Leistungsnachweise mit Dauer	Leistungsnachweise mit Dauer	Ermittlung Modulnote
	StA	100%

**Zur Prüfung zugelassene Hilfsmittel**

**Voraussetzung für die Zulassung zur Prüfung** -

**Weitere studienbegleitende Rückmeldungen**

**Bemerkungen**

## Modulziele / Lernergebnisse

- Zeitgemäßes Verständnis von Strategischem Management
- Aktuelle Kenntnisse strategischer Unternehmensführung erlangen
- Theoretische Modelle auf konkrete Probleme anwenden können
- Steigerung der Innovationsfähigkeit durch Strategic Design
- Aufbau von Skills zum Anpassen der Geschäftsstrategie in einer sich schnell verändernden Welt
- Unternehmen in ihrer Verantwortung als Teil der Gesellschaft verstehen
- Gewinn- vs. Gemeinwohlorientierung, ökonomische vs. ethische Ziele reflektieren können
- ethische Argumentationsmuster auf aktuelle Themen anwenden können
- sich zu konkreten Fragestellungen eine eigene ethische Position erarbeiten und diese argumentativ und systematisch begründen können

Bereich	<b>Das Modul trägt in diesem Bereich zum Kompetenzerwerb bei (bitte ggf. ankreuzen)</b>
Fachkompetenz	X
Wissenschaftskompetenz	X
Selbstkompetenz	X
Sozialkompetenz	X

## Inhalte

- Design als strategisches Instrument im Unternehmen: Design-Reifegrad und Design-Kultur
- Strategic-Design-Framework
- Treiber von Innovationen im Sweet-Spot von Technologie, Mensch, Business und NachhaltigkeitGeschäftsmodell-Innovation als Methode
- Pattern digitaler Geschäftsmodelle
- Value Proposition Design, Testing Business Ideas, Business Model Portfolios
- Strategic Design Sprints
- Corporate Social Responsibility (CSR)
- Wirtschaftsethische Argumentationsmuster und Grundbegriffe
- Unternehmen als Teil der Gesellschaft
- Gewinn- vs. Gemeinwohlorientierung, ökonomische vs. ethische Ziele
- Wirtschaftsethische Relevanz in aktuellen Problemen

**Bezüge des Moduls zu nachhaltiger Entwicklung: Welche Aspekte nachhaltiger Entwicklung (ökonomische, ökologische, soziale) werden behandelt? Bitte in nachfolgende Zeile eintragen.**

Normatives Management behandelt die zentralen Werte der Unternehmensführung. Dabei stehen Fragen der gesellschaftlichen Verantwortung des Unternehmens (CSR, Corporate Social Responsibility) und damit des nachhaltigen Wirtschaftens im Mittelpunkt. Strategisches Management hat nicht zuletzt die Funktion, das Unternehmen zukunftsfähig (= ökonomisch nachhaltig) zu erhalten.

## Literatur

---

## Skript mit Literaturliste

### Literaturempfehlungen:

- Richard Buchanan: Worlds in the Making. Design, Management, and the Reform of Organizational Culture. In: she ji 09/2015
  - Osterwalder/Pigneur: Business Model Generation: Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und Herausforderer
  - Osterwalder/Pigneur: Value Proposition Design
  - Gassmann/Frankenberger/Czik: The Business Model Navigator
  - Kim/Maiborgne: Blue Ocean Strategy
  - Stähler: Das richtige Gründen. Werkzeugkasten für Unternehmer
  - Eric Ries: Lean Startup
  - Gourgué, Klaus (2024): Management by Future – Zukunftstrends und systemisches Denken als Wegweiser in der Transformation, in: V. Schackmann / W. Ziegler (Hrsg.): Praxisorientiertes Managementwissen für Führungskräfte, S. 293 - 310
  - Gourgué, Klaus (2021): Gesellschaftliche Verantwortung: Vom Gewinn zum Gemeinwohl - und zurück, in: Dieter Ernst u.a. (Hrsg.) Nachhaltige Betriebswirtschaft, Tübingen, S. 69-80
  - Porter, Michael E. (et al.): Shared Value – Die Brücke von Corporate Social Responsibility zu Corporate Strategy, in: A. Schneider / R. Schmidbauer (Hrsg.) (2015): Corporate Social Responsibility. Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis, S. 145-160.
  - Sandel, Michael (2012): What money can't buy, dt. Was man für Geld nicht kaufen kann. Die moralischen Grenzen des Marktes
  - Sandel, M. (o.J.): video lectures, episodes 2 +3, on: <http://www.justiceharvard.org>
  - eigenständige Literaturrecherche nach Festlegung der Themen
-

Modul-Nr.442-002

Modulname I.2 Trendforschung und Futures Literacy

### Organisation

SPO-Version	2025															
Modulverantwortlicher	Dr. Eike Wenzel															
Weitere Lehrende	Gina Strecker															
Semester	1															
Angebotshäufigkeit	SoSe															
Moduldauer	1 Semester															
Modular	Pflichtmodul															
Zulassungsvoraussetzung Modul	keine															
Zusammenhang zu an- deren Modulen	Innovations-Management, Future Lab, Unternehmenstransformation I und II															
Verwendung in den Studiengängen	-															
Credits / Leistungspunkte	7															
Workload	<table><thead><tr><th></th><th>Gesamt</th><th>Präsenzzeit</th><th>Selbststudium</th></tr></thead><tbody><tr><td></td><td>175</td><td>18</td><td>157</td></tr></tbody></table>		Gesamt	Präsenzzeit	Selbststudium		175	18	157							
	Gesamt	Präsenzzeit	Selbststudium													
	175	18	157													
Enthaltene Lehrveranstaltungen	<table><thead><tr><th>Nr.</th><th>Lehrveranstaltung</th><th>Lern-/Lehrformen</th><th>SWS</th><th>Sprache</th></tr></thead><tbody><tr><td>I.2.1</td><td>Trendforschung</td><td>Vorlesung, Diskussionen, Arbeitsgruppen</td><td></td><td>deutsch</td></tr><tr><td>I.2.2</td><td>Futures Literacy</td><td>Impulse, Gruppenarbeiten, praktische Übungen</td><td></td><td>deutsch</td></tr></tbody></table>	Nr.	Lehrveranstaltung	Lern-/Lehrformen	SWS	Sprache	I.2.1	Trendforschung	Vorlesung, Diskussionen, Arbeitsgruppen		deutsch	I.2.2	Futures Literacy	Impulse, Gruppenarbeiten, praktische Übungen		deutsch
Nr.	Lehrveranstaltung	Lern-/Lehrformen	SWS	Sprache												
I.2.1	Trendforschung	Vorlesung, Diskussionen, Arbeitsgruppen		deutsch												
I.2.2	Futures Literacy	Impulse, Gruppenarbeiten, praktische Übungen		deutsch												

### Prüfung (Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Punkten)

Leistungsnachweise mit Dauer	Leistungsnachweise mit Dauer	Ermittlung Modulnote
	StA	100%
Zur Prüfung zugelassene Hilfsmittel		
Voraussetzung für die Zu- lassung zur Prüfung	-	
Weitere studienbeglei- tende Rückmeldungen		
Bemerkungen		

## **Modulziele / Lernergebnisse**

Nach Absolvierung des Moduls sind die TeilnehmerInnen in der Lage:

- Trends als Early-Warning-System zu nutzen: Sie erfahren, wie Megatrends, Technologie-trends, Gesellschaftstrends und Konsumtrends als Frühwarnsystem eingesetzt werden können, um auf Veränderungen im eigenen Business reagieren können;
- Trends als Business-Navigator zu nutzen: Sie erwerben Kenntnisse und Techniken, wie mittels Trendanalyse die für das Unternehmen wichtigsten sozioökonomischen Verände-rungen richtig eingeschätzt werden können;
- neue Methoden und Modelle der Trend- und Zukunftsorschung in der eigenen Arbeit ein-zusetzen, um zeitnah auf Krisen, Konjunkturumschwünge und technologische Neuerun-gen reagieren zu können,
- eigenständig Modelle und Methoden der Trend- und Zukunftsorschung einschätzen und nach Vorzügen und Reichweitendefiziten bewerten zu können
- Zukünftige Entwicklungen in Unternehmen, auf unterschiedlichen Märkten mit Methoden der Trend- und Zukunftsorschung sicher einordnen zu können,
- eigene Forschungsvorhaben mit einer gesicherten Methodenexpertise umsetzen zu kön-nen.

Das Seminar bietet den Teilnehmenden die Möglichkeit, ihre Fähigkeiten im Umgang mit zukünftigen Entwicklungen zu erweitern und innovative Lösungsansätze für aktuelle und zukünftige Herausforde-rungen zu entwickeln. Dabei erlernen die Teilnehmenden, Zukünfte kritisch zu reflektieren und aktiv zu gestalten.

Im Rahmen des Seminars werden folgende Kompetenzen und Kenntnisse vermittelt:

- Verständnis des UNESCO-Konzepts der Futures Literacy: Die Teilnehmenden erlangen umfassen-des Wissen über das Konzept der Futures Literacy gemäß der UNESCO und erkennen dessen Bedeutung für die individuelle und gesellschaftliche Entwicklung.
- Kenntnis niedrigschwelliger Futures Thinking-Ansätze: Die Teilnehmenden werden befähigt, grund-legende Ansätze des Zukunftsdenkens anzuwenden und diese in verschiedenen Kontexten effektiv zu nutzen.
- Kritische Analyse von Zukunftsbildern: Die Teilnehmenden entwickeln die Fähigkeit, unterschiedliche Zukunftsszenarien kritisch zu hinterfragen.
- Entwicklung innovativer Lösungen für gegenwärtige und zukünftige Herausforderungen: Die Teilneh-menden sollen in der Lage sein, kreative und innovative Ansätze zur Lösung aktueller und zu-künftiger Herausforderungen zu entwickeln, die den Status Quo hinterfragen und neue Per-spektiven eröffnen.

<b>Bereich</b>	<b>Das Modul trägt in diesem Bereich zum Kompetenzerwerb bei (bitte ggf. ankreuzen)</b>
Fachkompetenz	X
Wissenschaftskom-petenz	X
Selbstkompetenz	X
Sozialkompetenz	X

**Inhalte**

Die Instrumente der Trend- und Zukunftsorschung stehen dafür bereit, um zukünftige Entwicklungen in Wirtschaft und Gesellschaft für eigene Unternehmenszwecke einschätzen zu können. Die sozial-ökolo-gische Transformation, die sich für die kommenden zehn Jahre weltweit abzeichnet, wird von dynami-schen Entwicklungen gekennzeichnet sein. Besonders hier ist es wichtig, auf eine solide Methoden-kenntnis zurückgreifen zu können. In der Veranstaltung werden vor allem die Modelle der Megatrend-forschung, die Szenariotechnik und die Delphiemethode vorgestellt und auf ihre Tauglichkeit für For-schungsvorhaben in der Trend- und Zukunftsorschung überprüft.

## Modul-Nr. 442-003 Modulname: I.3 Psychologie und Future Skills

In einer immer komplizierter werdenden Management-Welt brauchen (angehende) Führungskräfte schnell operationalisierbare Konzepte, um zweierlei zu leisten: 1.) den Umsatz- und Wachstumsanforderungen gerecht zu werden, die sich 2.) jedoch im 21. Jahrhundert direkt an die Imperative nachhaltiger Wertschöpfung knüpfen.

Futures Literacy,  
Szenario-Methode,  
Futures Cone,  
Ansätze aus der kritischen Zukunftsforschung,  
Causal Layered Analysis

---

### Bezüge des Moduls zu nachhaltiger Entwicklung: Welche Aspekte nachhaltiger Entwicklung (ökonomische, ökologische, soziale) werden behandelt? Bitte in nachfolgende Zeile eintragen.

---

Sozioökonomischen Wandel zu verstehen, das heißt in der unternehmerischen Zukunft vor allem: Nachhaltigkeitsziele mit UmsatzzieLEN zu verschmelzen. In den kommenden Jahren müssen alle Unternehmen der Anforderung gerecht werden, Wertschöpfungsmodelle zu entwickeln, die die planetaren Grenzen respektieren. Nachhaltigkeit ist jedoch längst schon ein hochproduktiver Bereich unserer Gesellschaft, der von technologischer und sozial-ökologischer Innovationsfähigkeit lebt. Damit werden Nachhaltigkeit und Ökoeffizienz in den kommenden Jahren zu essentiellen Kategorien, wenn es darum geht, die Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens sicher zu stellen.

Die Fähigkeit zur Futures Literacy erlaubt es, das Konzept der vielfältigen Zukünfte im wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Kontext zu berücksichtigen. Eine kritische Haltung gegenüber etablierten Zukunftserzählungen fördert eine tiefgehende Auseinandersetzung mit Gegenwart und fördert nachhaltiges Handeln.

---

## Literatur

---

Skript mit ausführlicher Literaturliste

Literaturempfehlungen:

- Jeremy Rifkin: Der globale Green New Deal, Frankfurt 2019
- Maja Göpel: Unsere Welt neu denken, Berlin 2020
- Naomi Klein: [Warum nur ein Green New Deal unseren Planeten retten kann](#), Berlin 2019
- Präsentationen des Instituts für Trend- und Zukunftsforschung (ITZ):  
[www.zukunftpassiert.de](http://www.zukunftpassiert.de)
- Kolumnen Handelsblatt <https://www.handelsblatt.com/meinung/kolumnen/expertenrat/wenzel/>

Megatrends! Kolumne Dr. Eike Wenzel: <http://megatrends-letter.de/category/blog/megatrends-kolumne/>

---

<b>Organisation</b>					
<b>SPO-Version</b>	2025				
<b>Modulverantwortlicher</b>	Prof. Dr. Klaus Gourgé				
<b>Weitere Lehrende</b>	Dr. Inga Bause, Otilie Wenzler, Torge Lars Rosenburg				
<b>Semester</b>	1				
<b>Angebotshäufigkeit</b>	SoSe				
<b>Moduldauer</b>	1 Semester				
<b>Modulart</b>	Pflichtmodul				
<b>Zulassungsvoraussetzung Modul</b>	Keine				
<b>Zusammenhang zu anderen Modulen</b>	Mindful Leadership, Potenzialentwicklung, Futures Literacy				
<b>Verwendung in den Studiengängen</b>	-				
<b>Credits / Leistungspunkte</b>	8				
	<b>Gesamt</b>	<b>Präsenzzeit</b>	<b>Selbststudium</b>		
<b>Workload</b>	200	18	182		
<b>Enthaltene Lehrveranstaltungen</b>	<b>Nr.</b>	<b>Lehrveranstaltung</b>	<b>Lern-/Lehrformen</b>	<b>SWS</b>	<b>Sprache</b>
	I.3.1	Psychologie	Impulse, Fallbeispiele, Übungen		Deutsch
	I.3.2	Future Skills.	Seminar, Referate, Reflexionen, Übungen		Deutsch
<b>Prüfung (Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Punkten)</b>					
<b>Leistungsnachweise mit Dauer</b>	<b>Leistungsnachweise mit Dauer</b>			<b>Ermittlung Modulnote</b>	
	StA			100%	
<b>Zur Prüfung zugelassene Hilfsmittel</b>					
<b>Voraussetzung für die Zulassung zur Prüfung</b>	-				
<b>Weitere studienbegleitende Rückmeldungen</b>					
<b>Bemerkungen</b>					

## **Modulziele / Lernergebnisse**

Die Teilnehmenden sind in der Lage,...

...Gestaltungsfelder der Zukunft der Arbeit in Organisationen allgemein zu bewerten sowie spezifisch in der eigenen Organisation bedarfsorientiert zu identifizieren und umzusetzen

...die Rolle von Führungskräften beim Wandel der Arbeitswelt zu erläutern und aktiv zu gestalten bzw. auszufüllen (bei eigener Führungsverantwortung)

...ein Bild des Kompetenzprofils für das Arbeiten der Zukunft zu entwickeln und Kompetenzen zu erkennen, die unabhängig vom spezifischen Aufgaben- und Berufsbereich für die neue Arbeitswelt relevant sein werden

... Qualität und Sinn dieser Kompetenzen zu erfassen und bei Bedarf in sich selbst zu entwickeln

Die Studierenden

- verstehen die Einflussfaktoren, die aus sozial- und kognitionspsychologischer Sicht menschliches Verhalten im Sinne der Nachhaltigkeit fördern oder hemmen, und können sie an Beispielen / Selbstreflektion erklären
- erkennen, wie diese Faktoren zusammenhängen und beeinflusst werden können
- können diese Erkenntnisse für die Planung von Projekten einsetzen
- erkennen emotionsorientierte Bewältigungsstrategien und können Strategien zum wertschätzenden Umgang anwenden
- Kennen die Rolle von zielgruppenorientierter Kommunikation und die Risiken im Umgang mit von (Falsch)Information

Bereich	<b>Das Modul trägt in diesem Bereich zum Kompetenzerwerb bei (bitte ggf. ankreuzen)</b>
Fachkompetenz	X
Wissenschaftskompetenz	X
Selbstkompetenz	X
Sozialkompetenz	X

## **Inhalte**

- Grundlagen aus Umwelt-, Sozial- und Kognitionspsychologie
- Das sozio-ökologische Dilemma, Modell zum kollektiven Handeln & Myopischer Effekt
- Einflussfaktoren nachhaltigen Handelns (von der Entstehung einer Intention zur Handlung und ihren Folgen)
- Die Rolle von Kommunikation und (Falsch-)Information
- Erkenntnisse der positiven Psychologie zur Förderung nachhaltigen Verhaltens

## **Theorie und Hintergrund „Future Skills“**

Fähigkeiten, Kompetenzen, Eigenschaften

## **Ways of Thinking**

Selbstwirksamkeit, Kritisches Denken, Interkulturelle Kompetenz, Netzwerkkompetenz, Konfliktkompetenz, Kreativität, Problemlösungsfähigkeit

## **Ways of Working**

Selbstorganisation, Resilienz, Kommunikation, Digitale Grundkompetenz, Lernkompetenz, Kundenorientierung, Verantwortungsbewusstsein

---

**Bezüge des Moduls zu nachhaltiger Entwicklung: Welche Aspekte nachhaltiger Entwicklung (ökonomische, ökologische, soziale) werden behandelt? Bitte in nachfolgende Zeile eintragen.**

---

Durch die steigende Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Mehrdeutigkeit bricht in der Arbeitswelt zunehmend die Orientierung weg. Um trotzdem sicher durch sie zu navigieren, benötigen ihre Akteure besondere Kompetenzen, Einstellungen und Haltungen.

---

## Literatur

---

- Christie Manning (2010): The psychology of sustainable behavior: Tips for empowering people to take environmentally positive action (<https://www.pca.state.mn.us/sites/default/files/p-ee1-01.pdf>)
- Krompton und Kasser (2009): Meeting Environmental Challenges: The Role of Human Identity ([https://valuesandframes.org/resources/CCF\\_report\\_the\\_role\\_of\\_human\\_identity.pdf](https://valuesandframes.org/resources/CCF_report_the_role_of_human_identity.pdf))
- Rachel James (2010): Promoting sustainable behavior. A guide to successful communication ([https://sustainability.berkeley.edu/sites/default/files/Promoting\\_Sustain\\_Behavior\\_Primer.pdf](https://sustainability.berkeley.edu/sites/default/files/Promoting_Sustain_Behavior_Primer.pdf))
- Niki Harré (2011). Psychology for a Better World (Auckland University Press)
- Davies, Anna u. a.: Future Work Skills 2020, online verfügbar unter [www.iftf.org/uploads/media/SR-1382A\\_UPRI\\_future\\_work\\_skills\\_sm.pdf](http://www.iftf.org/uploads/media/SR-1382A_UPRI_future_work_skills_sm.pdf) (Abrufdatum 26.04.2020).
- Molina, Karl Maria u. a. (Hg.): Kompetenzen der Zukunft. Arbeit 2030. Als lernende Organisation wettbewerbsfähig bleiben, Freiburg u. a. 2018.
- OECD (Hg.): „OECD Skills Strategy 2019: Skills to Shape a Better Future, online unter <https://www.oecd-ilibrary.org> (Abrufdatum 26.04.2020).
- Seidl, Tobias: „Kompetenzen für das 21. Jahrhundert. Was wir brauchen, um Leben und Beruf erfolgreich meistern zu können“, in: Projektmanagement aktuell, 2/2018, S. 56-59.
- Stifterverband (Hg.): „Future Skills: Welche Kompetenzen in Deutschland fehlen“, online unter <http://www.future-skills.net/analysen/wie-future-skills-die-personalarbeit-veraendern>“ (Abrufdatum 26.04.2020).
- Stifterverband (Hg.): „Welche Kompetenzen in Deutschland fehlen“, online unter <http://www.future-skills.net/analysen-future-skills-welche-kompetenzen-in-deutschland-fehlen> (Abrufdatum 26.04.2020).

Modul-Nr.442-004	Modulname I.4 Künstliche Intelligenz I und II
------------------	---

<b>Organisation</b>			
<b>SPO-Version</b>	2025		
<b>Modulverantwortlicher</b>	Prof. Dr. Klaus Gourgé		
<b>Weitere Lehrende</b>	Sibylle Fleischmann, Michael Geiss		
<b>Semester</b>	1		
<b>Angebotshäufigkeit</b>	SoSe		
<b>Moduldauer</b>	1 Semester		
<b>Modulart</b>	Pflichtmodul		
<b>Zulassungsvoraussetzung Modul</b>	Keine		
<b>Zusammenhang zu anderen Modulen</b>	Strategie-Design, Innovations-Management, Future Lab, Unternehmenstransformation I und II		
<b>Verwendung in den Studiengängen</b>	-		
<b>Credits / Leistungspunkte</b>	8		
	<b>Gesamt</b>	<b>Präsenzzeit</b>	<b>Selbststudium</b>
<b>Workload</b>	200	18	182
<b>Enthaltene Lehrveranstaltungen</b>	Nr. Lehrveranstaltung I.4.1 Professionelle Nutzung von KI-Tools I.4.2 Gesellschaftliche Dimensionen von KI	Lern-/Lehrformen Impulse, praktische Übungen Seminar, Disk., Reflexion	SWS Sprache deutsch deutsch

<b>Prüfung (Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Punkten)</b>			
<b>Leistungsnoten mit Dauer</b>	<b>Leistungsnoten mit Dauer</b>	<b>Ermittlung Modulnote</b>	
	StA	100%	
<b>Zur Prüfung zugelassene Hilfsmittel</b>			
<b>Voraussetzung für die Zulassung zur Prüfung</b>	-		
<b>Weitere studienbegleitende Rückmeldungen</b>			
<b>Bemerkungen</b>			

## Modulziele / Lernergebnisse

Die Studierenden vertiefen ihr Verständnis für die Bedeutung digitaler Kompetenzen für ihren Erfolg im professionellen Alltag und als Führungskraft, Projektleitung, im Unternehmen oder einer gemeinnützigen Organisation.

Sie üben digitale Fähigkeiten und erkunden anhand von Praxisbeispielen Themen wie künstliche Intelligenz, Cloud computing, Sicherheit und Datenschutz.

Aufbau eigener Reflexions- und Urteilsfähigkeit zu den gesellschaftlichen Folgen von KI  
o Verständnis zentraler Konfliktlinien (Macht, Arbeit, Wahrheit, Verantwortung, Handlungsmacht)  
o Entwicklung eines persönlichen „KI-Radars“ als Orientierungsinstrument

### Kompetenzen / Learning Outcomes

- o Studierende erkennen, wie sich Macht, Kontrolle und Entscheidungsstrukturen durch KI verschieben
- o Studierende können Chancen und Risiken von KI für Arbeit, Wirtschaft und soziale Ordnung benennen
- o Studierende beurteilen, wie KI Wahrheitsansprüche, Identität und öffentliche Räume verändert
- o Studierende verstehen die ethischen und haftungsrechtlichen Spannungsfelder algorithmischer Entscheidungen
- o Studierende formulieren eine eigene Position zu Datenhoheit, Autonomie und verantwortlichem KI-Einsatz

Bereich	Das Modul trägt in diesem Bereich zum Kompetenzerwerb bei <b>(bitte ggf. ankreuzen)</b>
Fachkompetenz	x
Wissenschaftskompetenz	
Selbstkompetenz	x
Sozialkompetenz	x

## Inhalte

- Digitale Transformation
  - Der Digitale Reifegrad von Organisationen
  - Das Internet der Dinge: Konzepte und Anwendungen.
  - Cloud Computing - Chancen und Auswirkungen (incl. SaaS)
- Künstliche Intelligenz (KI) und Datenanalyse (Praxisbeispiele)
  - Wie Künstliche Intelligenz Geschäftsmodelle transformiert
- Grundlagen und Trends zu Digitalkompetenz, Medienkompetenz, Digital Literacy, Digital Skills
- Digitalkompetenz auf persönlicher Ebene, als Führungskraft, in der Projektleitung, im Unternehmen
- Umgang mit Informationen und Daten
- Kommunikation und Zusammenarbeit
- Sicherheit und Datenschutz

- 
- Lösung von Problemen und Kompetenzerweiterung
  - KI in Digital Health

### Gesellschaftliche Dimensionen von KI

- Macht & Kontrolle
- Wer setzt die Spielregeln? Abhängigkeit von Tech-Konzernen, Regulierung, Überwachung, technologische Souveränität
- Arbeit & Wirtschaft
- Wer gewinnt, wer verliert? Automatisierung vs. Aufwertung, Plattformökonomie, unsichtbare KI-Arbeit, neue Formen von Wertschöpfung
- Wahrheit & Identität
- Was ist noch echt? Desinformation, Deepfakes, personalisierte Realitäten, Auswirkungen auf Demokratie, Öffentlichkeit und Selbstbild
- Ethik & Verantwortung
- Wer haftet? Bias und Diskriminierung durch KI, Intransparenz moralische Grenzfälle (z. B. Gesundheitswesen, Sicherheit)
- Handlungsmacht des Individuums
- Bin ich Akteur oder Objekt? Datenhoheit, souveräner KI-Einsatz, persönliche Grenzen, Zukunftsfähigkeit von Gesellschaft

---

### **Bezüge des Moduls zu nachhaltiger Entwicklung: Welche Aspekte nachhaltiger Entwicklung (ökonomische, ökologische, soziale) werden behandelt? Bitte in nachfolgende Zeile eintragen.**

---

Zur Lösung der Klimakrise und anderer Nachhaltigkeitsziele (SDGs) bieten KI-Anwendungen großes Potenzial. Gleichzeitig gilt es, den enormen Energiebedarf der KI-Branche nachhaltig zu gestalten.

---

### Literatur

---

- Udacity.com, Coursera.com, EDX.org (überwiegend englisch)
  - kostenfreie Teilnahme; Kursgebühren nur, falls darüber ein Zertifikat erworben werden soll
- Google Digital Garage (englisch) [learndigital.withgoogle.com/digitalgarage/](http://learndigital.withgoogle.com/digitalgarage/)
- Skills4Mittelstand von Brainymotion und Microsoft [www.brainymotion.de/skills4mittelstand](http://www.brainymotion.de/skills4mittelstand)

**Modul-Nr. 442-005 Modulname II.1 Resilienz-Management und Nachhaltiges Wirtschaften**

**Organisation**

<b>SPO-Version</b>	2025									
<b>Modulverantwortlicher</b>	Prof. Dr. Klaus Gourgué									
<b>Weitere Lehrende</b>	Prof. Dr. Brigitte Biermann, Dr. Sandra Kreitner									
<b>Semester</b>	2									
<b>Angebotshäufigkeit</b>	WiSe									
<b>Moduldauer</b>	1 Semester									
<b>Modularart</b>	Pflichtmodul									
<b>Zulassungsvoraussetzung Modul</b>	Keine									
<b>Zusammenhang zu anderen Modulen</b>	Keiner									
<b>Verwendung in den Studiengängen</b>	-									
<b>Credits / Leistungspunkte</b>	8									
<b>Workload</b>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left; width: 30%;">Gesamt</th> <th style="text-align: left; width: 30%;">Präsenzzeit</th> <th style="text-align: left; width: 40%;">Selbststudium</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">200</td> <td style="text-align: center;">18</td> <td style="text-align: center;">182</td> </tr> </tbody> </table>	Gesamt	Präsenzzeit	Selbststudium	200	18	182			
Gesamt	Präsenzzeit	Selbststudium								
200	18	182								
<b>Enthaltene Lehrveranstaltungen</b>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left; width: 30%;">Nr.</th> <th style="text-align: left; width: 30%;">Lehrveranstaltung</th> <th style="text-align: left; width: 40%;">Lern-/Lehrformen</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">II.1.1</td> <td>Resilienz-Management</td> <td>Interaktive Vorlesung, Übungen</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">II.1.2</td> <td>Nachhaltiges Wirtschaften</td> <td>Vorlesung, Gruppenarbeit, Disk.</td> </tr> </tbody> </table>	Nr.	Lehrveranstaltung	Lern-/Lehrformen	II.1.1	Resilienz-Management	Interaktive Vorlesung, Übungen	II.1.2	Nachhaltiges Wirtschaften	Vorlesung, Gruppenarbeit, Disk.
Nr.	Lehrveranstaltung	Lern-/Lehrformen								
II.1.1	Resilienz-Management	Interaktive Vorlesung, Übungen								
II.1.2	Nachhaltiges Wirtschaften	Vorlesung, Gruppenarbeit, Disk.								
	<b>SWS Sprache</b>									
	Deutsch									
	Deutsch									

**Prüfung (Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Punkten)**

<b>Leistungsnachweise mit Dauer</b>	<b>Leistungsnachweise mit Dauer</b>	<b>Ermittlung Modulnote</b>
	K 60	100%
<b>Zur Prüfung zugelassene Hilfsmittel</b>		
<b>Voraussetzung für die Zulassung zur Prüfung</b>		
<b>Weitere studienbegleitende Rückmeldungen</b>		
<b>Bemerkungen</b>		

## **Modulziele / Lernergebnisse**

Das Teilmodul Nachhaltiges Wirtschaften vermittelt die Anforderungen des Nachhaltigkeitsmanagements und verdeutlicht insbesondere die Schnittstellenfunktion von Nachhaltigkeit zwischen diversen inhaltlichen Anforderungen und den verschiedenen betrieblichen Funktionsbereichen.

Nach Absolvierung des Moduls sind die Studierenden in der Lage

- Unterschiedliche Ansätze und Ausrichtungen von Nachhaltigkeitsmanagement zu verstehen
- Wesentliche Prinzipien des Nachhaltigkeitsmanagements zu erklären und ihre Funktionen zu begreifen
- Die Schnittstellenfunktion als zentrale Aufgabe des Nachhaltigkeitsmanagements innerhalb von Unternehmen zu begreifen
- Bedingungen von und Schwierigkeiten im Umgang mit den verschiedenen zu beteiligenden Unternehmensbereichen zu erkennen, Nachhaltigkeitsmanagement als Koordinationsaufgabe zu begreifen sowie die positiven Folgen ihrer integrierenden Funktion zu vermitteln
- Standards und Instrumente zur Gewichtung von Nachhaltigkeitsaspekten aus den verschiedenen Nachhaltigkeitsdimensionen auszuwählen und die Wirkungen ihrer Anwendung für einzelne Unternehmen reflektieren zu können
- Die Bedeutung von quantitativen und qualitativen Indikatoren und Beschreibungen von Nachhaltigkeitsleistungen einschätzen zu können
- Öffentlich kommunizierte Nachhaltigkeitsleistungen und –ziele vor dem Hintergrund der zentralen Prinzipien des Nachhaltigkeitsmanagements zu bewerten

Das Teilmodul Resilienz-Management behandelt die Frage, wie Organisationen / Unternehmen in Zeiten gesellschaftlicher Disruption und Transformation sowie krisenhafter Entwicklungen ihre Funktionsfähigkeit erhalten und weiterhin stabil agieren können.

Die Studierenden sind in der Lage,

- zentrale theoretische Konzepte organisationaler Resilienz zu erklären und voneinander abzugrenzen
- Resilienz, Robustheit und Antifragilität begrifflich und konzeptionell zu unterscheiden und Resilienz auf Mikro-, Meso- und Makro-Ebene einzuordnen
- rechtliche, strategische und gesellschaftliche Rahmenbedingungen der Resilienz zu erläutern
- komplexe Krisenszenarien systemisch zu analysieren und deren Auswirkungen auf Organisationen und Kritische Infrastrukturen zu bewerten
- Resilienzziele und Resilienzmaßnahmen für Unternehmen und Organisationen abzuleiten und priorisiert zu strukturieren
- Resilienzstrategien als Bestandteil einer Unternehmens- bzw. Zukunftsstrategie zu entwickeln und kritisch zu bewerten
- einen Resilienzplan (inkl. Governance und Umsetzung) für ein organisationales Umfeld zu konzipieren
- die Rolle des Faktors Mensch und persönlicher Resilienz für die Aufrechterhaltung organisationaler Betriebsbereitschaft einzuordnen
- Zielkonflikte zwischen Effizienz und Resilienz aus Managementperspektive zu analysieren und begründete Entscheidungen zu treffen
- Szenario- und Zukunftsanalysen zur Erhöhung der organisationalen Resilienz methodisch fundiert durchzuführen
- Führungs- und Entscheidungsprozesse in Krisenstäben unter Bedingungen hoher Unsicherheit anzuwenden
- Erkenntnisse aus Krisensimulationen und Fallstudien auf das eigene berufliche Umfeld zu übertragen

Bereich	Das Modul trägt in diesem Bereich zum Kompetenzerwerb bei (bitte ggf. ankreuzen)
Fachkompetenz	x

Wissenschaftskompetenz	x
Selbstkompetenz	x
Sozialkompetenz	x

## Inhalte

- Nachhaltigkeitsdimensionen und Nachhaltigkeitsaspekte
- Wichtige Standards für das Nachhaltigkeitsmanagement
- Die Prinzipien Kontext, Wesentlichkeit und Stakeholder-Einbeziehung
- Vorgehensweisen bei der Einbeziehung von Stakeholdern
- Ausrichtungs- und Organisationsformen des Nachhaltigkeitsmanagements im Unternehmen
- Wichtige Standards für das Nachhaltigkeitsmanagement und die darin enthaltenen Aspekte und (ausgewählte) Indikatoren
- Unterscheidung zwischen der qualitativen und quantitativen Erfassung und Kommunikation von Nachhaltigkeitsleistungen
- Nachhaltigkeitskommunikation und Nachhaltigkeitsberichterstattung
- Nachhaltigkeitskommunikation im Unternehmen organisieren
- Prinzipien der Nachhaltigkeitskommunikation, insbesondere das Prinzip der Ausgewogenheit
- Berichterstattungspraxis und -bedeutung
- Theoretische Grundlagen organisationaler Resilienz (Systemtheorie, High Reliability Organizations, ISO-basierte Resilienzmodelle)
- Einordnung aktueller Bedrohungslagen in den Kontext einer VUCA- und BANI-Welt
- Resilienz – interdisziplinäre Perspektiven auf einen Schlüsselbegriff
- Abgrenzung von Resilienz, Robustheit und Antifragilität
- Mikro-, Meso- und Makro-Ebene der Resilienz
- Die Deutsche Strategie zur Stärkung der Resilienz gegenüber Katastrophen – Ziele, Handlungsfelder und Prozesse
- Normative Grundlagen zum Schutz Kritischer Infrastrukturen (NIS2, KRITIS-Dachgesetz, etc.)
- Die fünf Kernprinzipien von High Reliability Organizations
- Risiko- und Krisenmanagementzyklus im strategischen Management
- Schaffung resilenter Strukturen in Unternehmen, Organisationen und Behörden
- Risikokommunikation als Grundlage für Resilienz
- Organisationale Resilienz nach ISO 22316
- Holistischer Ansatz zur Schaffung von Resilienz in Unternehmen und Organisationen
- Zielkonflikte: Effizienz vs. Resilienz
- Resilienz als strategischer Wettbewerbsvorteil
- Formulierung von Resilienzzielen
- Resilienzmaßnahmen für Unternehmen und Organisationen
- Priorisierung der Maßnahmen nach Eisenhower
- Erarbeitung einer Resilienzstrategie
- Schlüsselfaktor Mensch – persönliche Resilienz als Basis der Betriebsbereitschaft
- Durchführung der Krisensimulation „Neustart“
- Hybride Bedrohungen
- Szenarioanalysen als Grundlage zur Erhöhung der organisationalen Resilienz
- Methoden der Zukunfts- und Szenarioanalyse
- Workshop: Entwicklung von Worstcase Zukunfts-Szenarien anhand kreativ-narrativer Szenario-techniken
- Resilienzplan: Konzeption, Governance und praktische Umsetzung
- Krisenmanagement in komplexen Lagen
- Entscheidungsfindung in unbekannten Szenarien
- Vernetzter Ansatz zur Steigerung der gesamtstaatlichen und gesamtgesellschaftlichen Resilienz
- Neue Medien und Technologien – Chance oder Risiko?

---

**Bezüge des Moduls zu nachhaltiger Entwicklung: Welche Aspekte nachhaltiger Entwicklung (ökonomische, ökologische, soziale) werden behandelt? Bitte in nachfolgende Zeile eintragen.**

---

Sämtliche Inhalte beziehen sich auf NE.

## Literatur

---

Diese Liste ist *keine Pflichtlektüre*, sondern kann als Anregung gesehen werden

- EU: RICHTLINIE 2014/95/EU DES EUROPÄISCHEN PARLAMENTS UND DES RATES vom 22. Oktober 2014 zur Änderung der Richtlinie 2013/34/EU im Hinblick auf die Angabe nichtfinanzialer und die Diversität betreffender Informationen durch bestimmte große Unternehmen und Gruppen, vom 22.10.2014. In: Amtsblatt der Europäischen Union.
  - GRI (2013): Leitlinien zur Nachhaltigkeitsberichterstattung Version G4. Berichterstattungsgrundsätze und Standardangaben; Umsetzungsanleitung. Global Reporting Initiative (GRI). Amsterdam. [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).
  - GRI; UN Global Compact; WBCSD (2015): SDG Compass. The Guide for business action on the SDGs. [www.sdgcompass.org](http://www.sdgcompass.org) Global Reporting Initiative (GRI); United Nations Global Compact; World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).
  - Hesse, Axel (2010): SD-KPI Standard 2010-2014. Sustainable Development Key Performance Indicators (SD-KPIs): Mindestberichtsanforderung für bedeutende Nachhaltigkeitsinformationen in Lageberichten von 68 Branchen. Münster.
  - ISO (2010): Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung (ISO 26000:2010). Hg. v. DIN Deutsches Institut für Normung e.V. Berlin.
  - UN Global Compact
  - British Standards Institution (2021): Organisational Resilience Index Report
  - Deloitte (2025): Global Resilience Report
  - Fraunhofer EMI (o.J.): Resilienz als Schlüssel, um Krisen erfolgreich zu bewältigen
  - Heller, Jutta (2018): Was ist organisationale Resilienz?
- 
- Andries, J. M., Janssen, M. A., & Ostrom, E. (2007). Robustness, resilience and sustainability. *Ecology and Society*, 12(1), 17.
  - Bennett, N., & Lemoine, G. J. (2014). What VUCA really means for you. *Harvard Business Review*.
  - Boin, A., Comfort, L. K., & Demchak, C. C. (2010). Designing Resilience: Preparing for Extreme Events. University of Pittsburgh Press.
  - Bundesministerium des Innern (BMI). Deutsche Strategie zur Stärkung der Resilienz gegenüber Katastrophen.
  - Bundestag. (2025). Entwurf eines Gesetzes zur Umsetzung der Richtlinie (EU) 2022/2557 und zur Stärkung der Resilienz kritischer Anlagen (BT-Drucksache 21/2510). Deutscher Bundestag.
  - Comfort, L. K. (2007). Crisis management in hindsight. *Public Administration Review*. Duchek, S. (2020). Organizational resilience: a capability-based conceptualization. *Business Research*, 13, 215–246.
  - Hollnagel, E., Woods, D. D., & Leveson, N. (2006). Resilience Engineering: Concepts and Precepts. Ashgate.
  - ISO 22316:2017. Security and resilience – Organizational resilience – Principles and attributes. International Organization for Standardization.
  - Kosow, H., & Gaßner, R. (2008). Methoden der Zukunfts- und Szenarioanalyse: Überblick, Bewertung und Auswahlkriterien (WerkstattBericht Nr. 103). Berlin: Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung (IZT). ISBN 978-3-941374-03-4.su
  - Kreitner, S., & Haas, C. (2023). Praxisbewährte Ansätze zur Schaffung resilenter Strukturen in Staat und Gesellschaft. CRISIS PREVENTION: Das Fachmagazin für Gefahrenabwehr, Innere Sicherheit und Katastrophenhilfe, 03/2023, 14–17.
  - Kreitner, S., & Haas, C. (2025). Resilienz strukturiert stärken. CRISIS PREVENTION: Das Fachmagazin für Gefahrenabwehr, Innere Sicherheit und Katastrophenhilfe, 03/2025, 24-27.
  - Linkov, I., & Trump, B. D. (2019). The Science and Practice of Resilience. Springer.
  - Perrow, C. (1984). Normal Accidents: Living with High-Risk Technologies. Princeton University Press.
  - Roberts, K. H. (1990). Managing high reliability organizations. *California Management Review*, 32(4), 101–113.
  - Taleb, N. N. (2012). Antifragile: Things That Gain from Disorder. Random House.
  - Weick, K. E., & Sutcliffe, K. M. (2015). Managing the Unexpected: Resilient Performance in an Age of Uncertainty. Wiley.
  - Wynn, M., & Bechkoum, K. (2024). Emerging technologies, sustainable engineering and cybersecurity in the digital age. *Sustainability*, 16(17), 7364

**Modul-Nr. 442.006 Modulname II.2 Unternehmenstransformation I und II**

**Organisation**

<b>SPO-Version</b>	2025															
<b>Modulverantwortlicher</b>	Prof. Dr. Klaus Gourgé															
<b>Weitere Lehrende</b>	Dr. Viola Gerlach, Hannah Strobel															
<b>Semester</b>	2															
<b>Angebotshäufigkeit</b>	WiSe															
<b>Moduldauer</b>	1 Semester															
<b>Modulart</b>	Pflichtmodul															
<b>Zulassungsvoraussetzung Modul</b>	Keine															
<b>Zusammenhang zu anderen Modulen</b>	Keiner															
<b>Verwendung in den Studiengängen</b>	-															
<b>Credits / Leistungspunkte</b>	8															
<b>Workload</b>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left; width: 30%;"><b>Gesamt</b></th> <th style="text-align: left; width: 30%;"><b>Präsenzzeit</b></th> <th style="text-align: left; width: 40%;"><b>Selbststudium</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">200</td> <td style="text-align: center;">18</td> <td style="text-align: center;">182</td> </tr> </tbody> </table>	<b>Gesamt</b>	<b>Präsenzzeit</b>	<b>Selbststudium</b>	200	18	182									
<b>Gesamt</b>	<b>Präsenzzeit</b>	<b>Selbststudium</b>														
200	18	182														
<b>Enthaltene Lehrveranstaltungen</b>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left; width: 20%;"><b>Nr.</b></th> <th style="text-align: left; width: 40%;"><b>Lehrveranstaltung</b></th> <th style="text-align: left; width: 20%;"><b>Lern-/Lehrformen</b></th> <th style="text-align: left; width: 20%;"><b>SWS</b></th> <th style="text-align: left;"><b>Sprache</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">II.2.1</td> <td>Transformative Unternehmenskulturen</td> <td>Gruppenarbeiten, Impulse</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td>Deutsch</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">II.2.2</td> <td>Hebelpunkte der Transformation</td> <td>Vorlesung, Diskussion, Fallstudien,</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td>Deutsch</td> </tr> </tbody> </table>	<b>Nr.</b>	<b>Lehrveranstaltung</b>	<b>Lern-/Lehrformen</b>	<b>SWS</b>	<b>Sprache</b>	II.2.1	Transformative Unternehmenskulturen	Gruppenarbeiten, Impulse	1	Deutsch	II.2.2	Hebelpunkte der Transformation	Vorlesung, Diskussion, Fallstudien,	1	Deutsch
<b>Nr.</b>	<b>Lehrveranstaltung</b>	<b>Lern-/Lehrformen</b>	<b>SWS</b>	<b>Sprache</b>												
II.2.1	Transformative Unternehmenskulturen	Gruppenarbeiten, Impulse	1	Deutsch												
II.2.2	Hebelpunkte der Transformation	Vorlesung, Diskussion, Fallstudien,	1	Deutsch												

**Prüfung (Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Punkten)**

<b>Leistungsnachweise mit Dauer</b>	<b>Leistungsnachweise mit Dauer</b>	<b>Ermittlung Modulnote</b>
	StA	100%
<b>Zur Prüfung zugelassene Hilfsmittel</b>		
<b>Voraussetzung für die Zulassung zur Prüfung</b>	-	
<b>Weitere studienbegleitende Rückmeldungen</b>		
<b>Bemerkungen</b>		

## Modulziele / Lernergebnisse

Im Fokus steht die Reflexion der Bedeutung von gesellschaftlicher Transformation in Richtung Nachhaltigkeit im unternehmerischen Kontext und die daraus abzuleitende Frage: Welche Unternehmenskultur passt zum Unternehmenszweck? Ausgangsbasis ist die Analyse der eigenen Haltung als Unternehmer\*in / Führungskraft verbunden mit der Frage nach mit diesen assoziierten Kompetenzen, um das Unternehmen in eine Zukunftsfähigkeit zu führen und dort weiter ko-kreativ zu gestalten. Ziel ist es, Erkenntnisse über die eigene Haltung und deren Wirkung im Unternehmen zu gewinnen und daraus Ideen für die Entwicklung einer Unternehmenskultur abzuleiten, die unternehmerischen Erfolg und einen Beitrag für die Transformation der Gesellschaft ermöglichen.

Die Studierenden

- sind in der Lage, die Rolle von Unternehmen für die Herausforderungen unserer Zeit zu reflektieren
- können wachstumsabhängige und wachstumsunabhängige Geschäftsmodelle unterscheiden mit Blick auf zukunftsfähige Unternehmensstrategien
- kennen die Hebelpunkte der Transformation mit dem Ansatz der leverage points von Donella Meadows
- erwerben methodisches Wissen zu Interviewführung und qualitativer Sozialforschung
- können das erworbene Wissen anwenden

Bereich	Das Modul trägt in diesem Bereich zum Kompetenzerwerb bei (bitte ggf. ankreuzen)
Fachkompetenz	X
Wissenschaftskompetenz	X
Selbstkompetenz	X
Sozialkompetenz	X

## Inhalte

- Unternehmenstransformation
- Haltung und Werte im Unternehmen
- Unternehmenskulturen
- Grundlagen sozial-ökologischer Transformation von Unternehmen
- Anwendungen sozial-ökologischer Hebelpunkte
- qualitative Sozialforschung

**Bezüge des Moduls zu nachhaltiger Entwicklung: Welche Aspekte nachhaltiger Entwicklung (ökonomische, ökologische, soziale) werden behandelt? Bitte in nachfolgende Zeile eintragen.**

Die Transformation der Unternehmen ist Voraussetzung und wesentlicher Teil von Nachhaltigkeit.

## Literatur

- Dewitz, Antje von 2020: Mut steht uns gut! Benevento.
- Bösel, Benedikt 2023: Rebellen der Erde. Wie wir den Boden retten –und damit uns selbst. Scorpio.

- 
- Beck, Katharina; Buddemeier, Philipp 2022: Green Ferry – Das Ticket ins konsequent nachhaltige Wirtschaften. Murman Verlag.
  - Dittmar, Vivian 2017: Gefühle@work: Wie emotionale Kompetenz Unternehmen transformieren kann. Verlag VCS Dittmar, Edition Est.
  - Permantier, Martin 2019: Haltung entscheidet. Führung & Unternehmenskultur zukunftsfähig gestalten. Vahlen.
  - Eisenstein, Charles 2013: Ökonomie der Verbundenheit. Wie das Geld die Welt an den Abgrund führt – und sie dennoch jetzt retten kann.
  - Hochmann, Lars/ Möller Sebastian 2024: Organisationen hacken. Einfallstore in eine nachhaltige Arbeitswelt. Oekom Verlag
  - Abson, D.J., Fischer, J., Leventon, J. et Al. (2016), Leverage points for sustainability transformation. Ambio 46, S. 30-39, <https://doi.org/10.1007/s13280-016-0800-y>.
  - Fischer, J. und Riechers, M. (2019), A leverage points perspective on sustainability. People and Nature, Vol. 1, Nr.1, S. 115-120, <https://doi.org/10.1002/pan3.13>.
  - Meadows, D. (1999), Leverage points: Places to Intervene in a System. The Sustainability Institute.
  - Zu qualitativen Interviews und Forschung:
  - Bundesministerium für Kunst, Kultur, öffentlicher Dienst und Sport (2022), Leitfaden-Interview. [onli-ne]:<https://www.wissensmanagement.gv.at/Leitfragen-Interview>, Letzter Zugriff: 21.10.2022.
  - Flick, U., von Kardorff, E. und Steinke, I. (2012), Qualitative Forschung. Handbuch, Rohwolt Taschenbuch Verlag, Reinbek bei Hamburg.
  - Dresing, T. und Pehl, T. (2015), Praxisbuch Interview, Transkription& Analyse. Anleitungen und Regelsysteme für qualitativ Forschende. Praxisbuch, 6. Auflage, Eigenverlag, Marburg
-

Modul-Nr. 442-007	Modulname II.3 Leadership und Persönlichkeit						
<b>Organisation</b>							
<b>SPO-Version</b>	2025						
<b>Modulverantwortlicher</b>	Prof. Dr. Klaus Gourgé						
<b>Weitere Lehrende</b>	Ottilie Wenzler, Robert Erlinghagen						
<b>Semester</b>	2						
<b>Angebotshäufigkeit</b>	WiSe						
<b>Moduldauer</b>	1 Semester						
<b>Modular</b>	Pflichtmodul						
<b>Zulassungsvoraussetzung Modul</b>	Keine						
<b>Zusammenhang zu anderen Modulen</b>	Normatives Management, Psychologie, Future Skills						
<b>Verwendung in den Studiengängen</b>	-						
<b>Credits / Leistungspunkte</b>	7						
<b>Workload</b>	Gesamt 175	Präsenzzeit 18		Selbststudium 157			
<b>Enthaltene Lehrveranstaltungen</b>	Nr. II.3.1 Mindful Leadership II.3.2 Potenzialentfaltung	Lehrveranstaltung Vortrag, Gruppenarbeiten, Präsentation Impulse, Reflexion, Coaching	Lern-/Lehrformen Vortrag, Gruppenarbeiten, Präsentation Impulse, Reflexion, Coaching	SWS Deutsch Deutsch	Sprache Deutsch Deutsch		
<b>Prüfung (Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Punkten)</b>							
<b>Leistungsnachweise mit Dauer</b>	Leistungsnachweise mit Dauer StA		Ermittlung Modulnote 100%				
<b>Zur Prüfung zugelassene Hilfsmittel</b>	-						
<b>Voraussetzung für die Zulassung zur Prüfung</b>	-						
<b>Weitere studienbegleitende Rückmeldungen</b>							
<b>Bemerkungen</b>							

## **Modulziele / Lernergebnisse**

Die Studierenden erkennen den Unterschied zwischen Management und Leadership und die verbindenden Elemente. Sie stärken ihre Fähigkeiten, in heutigen und zukünftigen Herausforderungen mit eigener Klarheit und Leichtigkeit zu agieren und Menschen für ein Anliegen zu gewinnen. Sie verfügen über Möglichkeiten, die Balance zu halten in einer komplexen sich ständig verändernden Welt und dabei den besten Beitrag fürs Ganze zu leisten. Sie kennen Methoden des Teambuilding, bei denen das Team Teil einer KoKreation mit sich selbst und dem Unternehmen wird. Die Teilnehmer\*innen erfahren, wie sie gleichzeitig ihre Karriere und ihre persönliche Entwicklung im Blick behalten können

Die TeilnehmerInnen verfügen nach der Veranstaltung über erweiterte und fundierte Möglichkeiten der Reflexion, bezogen auf ihre persönlichen (Lebens-)Ziele, ihre individuellen Stärken und Schwächen, ihre beruflichen Rollen und Perspektiven. Sie haben jeweils eigene Kriterien entwickelt, nach denen sie ihre derzeitige Lebenssituation und ihre Ziele für die Zukunft bewerten können. Sie sind somit in der Lage zu erkennen, wie sich verantwortungsvolles Selbst-Management unterscheidet vom Verfolgen externer, nichtpersönlicher Zielvorgaben, gesellschaftlicher Konventionen („Normal-Lebensläufe“), traditioneller Rollenmuster u.ä. Die TeilnehmerInnen können sich selbst und anderen einen Resonanzraum zur Verfügung stellen, konstruktives Feedback geben und bekommen sowie mit bestimmten Einstellungen des Coachings (assozierend, unvoreingenommen, nicht wertend, etc.) ihre bisherigen Denk- und Handlungsmuster in Frage stellen und ggf. neue Formen des Denkens, Bewertens und Handelns ausprobieren. Die TeilnehmerInnen können einen Zusammenhang herstellen zwischen den gesellschaftlichen Veränderungsprozessen, die sie in anderen Modulen dieses MBA-Programms kennengelernt haben, und ihrer persönlichen Situation (d.h. inwiefern sie davon persönlich betroffen sind und inwiefern sie selbst zu diesen Veränderungsprozessen beitragen). Sie können dieses Verständnis ganz konkret auf ihre nahe Zukunft anwenden, in dem sie ihr persönliches „Projekt Zukunft“ definieren. Das kann beispielsweise die Suche nach dem eigenen Thema für die Master Thesis sein: Da jede Teilnehmerin / jeder Teilnehmer in naher Zukunft (4. Semester) einen erheblichen Anteil ihrer / seiner Lebenszeit mit dieser Arbeit verbringen wird, bedeutet das nach dem hier vorgestellten Verständnis von Selbst-Management weit mehr als Zeit- und Projekt-Management, nämlich: herauszufinden, was einen (intrinsisch) antreibt, wohin es einen (thematisch) zieht etc.

<b>Bereich</b>	<b>Das Modul trägt in diesem Bereich zum Kompetenzerwerb bei (bitte ggf. ankreuzen)</b>
Fachkompetenz	X
Wissenschaftskompetenz	X
Selbstkompetenz	X
Sozialkompetenz	X

## **Inhalte**

- Das Leadership-Modell
- Strukturen der Aufmerksamkeit
- Neues aus der Zukunft denken
- Der Tanz mit dem Unbekannten

---

Anforderungen an gelingendes Selbstmanagement in der VUCA-Welt (volatility, uncertainty, complexity, ambivalence)

Bedeutung und Möglichkeiten von Achtsamkeit / Resilienz

Kreative Methoden zur Selbstreflexion, nach Situation und Bedarf der TeilnehmerInnen, zum Beispiel:

- Rollenanalyse
- Tagebuch / Blog
- Soziale Foto-Matrix (Themen z.B. meine Arbeit, meine Zukunft...)
- Die Gruppe als Resonanzraum
- Gruppen-Coaching und/oder Einzel-Coaching (je nach Bedarf)

Arbeit an den individuellen Entwicklungszielen der TeilnehmerInnen: Meine Ziele - mein Leben - meine Zukunft

Erarbeiten eines persönlichen Projekts „Meine Zukunft“ (z.B.: Womit will ich mich in meiner Master Thesis beschäftigen? Wie soll es nach dem MBA50 weitergehen? Wie kann das im MBA-Programm erworbene Verständnis langfristiger gesellschaftlicher Veränderungsprozesse dazu genutzt werden,

- die eigenen Rollen in Arbeitswelt und Gesellschaft zu reflektieren und neu zu definieren
- persönliche Handlungsspielräume für Veränderung wahrzunehmen
- den eigenen Beitrag zu nachhaltigem / nicht nachhaltigem Wirtschaften zu erkennen und verantwortungsvoll zu gestalten

---

**Bezüge des Moduls zu nachhaltiger Entwicklung: Welche Aspekte nachhaltiger Entwicklung (ökonomische, ökologische, soziale) werden behandelt? Bitte in nachfolgende Zeile eintragen.**

---

Nachhaltiges Wirtschaften erfordert andere Konzepte von Führung sowie reflektiertes In-Frage-Stellen überkommener Ziel- und Wertesysteme.

---

## Literatur

---

Bei Interesse zur Lektüre empfohlen:

- Gerd Gigerenzer (2013): Risiko. Wie man die richtigen Entscheidungen trifft, 2. Aufl., München: Bertelsmann
- Byung-Chul Han (2012): Transparenzgesellschaft, 2. Aufl., Berlin: Matthes & Seitz
- Nassim Nicholas Taleb (2013): Antifragilität. Anleitung für eine Welt, die wir nicht verstehen, München: Verlag Albrecht Knaus
- Paul Verhaeghe (2013): Und ich? Identität in einer durchökonomisierten Gesellschaft, 2. Aufl., München: Verlag Antje Kunstmänn
- Karl König (2011): Arbeit und Persönlichkeit. Individuelle und interpersonelle Aspekte, Frankfurt: Brandes & Apsel
- Fritz Riemann (2006): Grundformen der Angst, 37. Aufl., München: Ernst Reinhardt Verlag

## Modul-Nr.442-008 Modulname II.4 Modul Innovations-Management und Future Lab

<b>Organisation</b>																						
<b>SPO-Version</b>				2025																		
<b>Modulverantwortlicher</b>				Dr. Eike Wenzel																		
<b>Weitere Lehrende</b>				Michael Geiss																		
<b>Semester</b>				2																		
<b>Angebotshäufigkeit</b>				WiSe																		
<b>Moduldauer</b>				1 Semester																		
<b>Modular</b>				Pflichtmodul																		
<b>Zulassungsvoraussetzung Modul</b>				Keine																		
<b>Zusammenhang zu anderen Modulen</b>				Keiner																		
<b>Verwendung in den Studiengängen</b>				-																		
<b>Credits / Leistungspunkte</b>				7																		
<b>Workload</b>		<b>Gesamt</b>	<b>Präsenzzeit</b>	<b>Selbststudium</b>																		
		175	18	157																		
<table border="0"> <tr> <td><b>Enthaltene Lehrveranstaltungen</b></td> <td><b>Nr.</b></td> <td><b>Lehrveranstaltung</b></td> <td><b>Lern-/Lehrformen</b></td> <td><b>SWS</b></td> <td><b>Sprache</b></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>II.4.1 Innovations-Management</td> <td>Vorlesung, Diskussion, Gruppenarbeit</td> <td></td> <td>Deutsch</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>II.4.2 Future Lab</td> <td>Interaktiver Workshop</td> <td></td> <td>Deutsch</td> </tr> </table>					<b>Enthaltene Lehrveranstaltungen</b>	<b>Nr.</b>	<b>Lehrveranstaltung</b>	<b>Lern-/Lehrformen</b>	<b>SWS</b>	<b>Sprache</b>			II.4.1 Innovations-Management	Vorlesung, Diskussion, Gruppenarbeit		Deutsch			II.4.2 Future Lab	Interaktiver Workshop		Deutsch
<b>Enthaltene Lehrveranstaltungen</b>	<b>Nr.</b>	<b>Lehrveranstaltung</b>	<b>Lern-/Lehrformen</b>	<b>SWS</b>	<b>Sprache</b>																	
		II.4.1 Innovations-Management	Vorlesung, Diskussion, Gruppenarbeit		Deutsch																	
		II.4.2 Future Lab	Interaktiver Workshop		Deutsch																	
<b>Prüfung (Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Punkten)</b>																						
<b>Leistungsnachweise mit Dauer</b>		<b>Leistungsnachweise mit Dauer</b>		<b>Ermittlung Modulnote</b>																		
		StA		100%																		
<b>Zur Prüfung zugelassene Hilfsmittel</b>																						
<b>Voraussetzung für die Zulassung zur Prüfung</b>																						
<b>Weitere studienbegleitende Rückmeldungen</b>																						
<b>Bemerkungen</b>																						

## Modulziele / Lernergebnisse

Nach Absolvierung des Moduls sind die Studierenden in der Lage:

- Innovationskonzepte des 20. Jahrhunderts von denen des 21.Jahrhunderts zu unterscheiden: Sie besitzen vertiefende Erkenntnisse, wie Innovation im 20. Jahrhundert praktisch und theoretisch vonstattengegangen ist und in welchem Zusammenhang das mit sozioökonomischer Modernisierung steht.
- Innovationskonzepte in der Nachhaltigkeitsgesellschaft anhand aktueller Theoriemodule zu beurteilen und zu verstehen, was Innovation heute und in den kommenden Jahren ange-sichts von Digitalisierung, Nachhaltigkeitsgesellschaft und ethischem Konsum bedeutet.
- Nachhaltigkeitsmanagement im 21. Jahrhundert zu betrachten anhand aktueller Konzepte und Theorien, die eine neuartige Wertschöpfungskultur anstreben.
- Die TeilnehmerInnen sind vertraut mit Innovationskonzepten konkreter Unternehmen und Unternehmerpersönlichkeiten, die „disruptives Innovationsmanagement“ leben.

Im „Zukunfts-Labor“ zum Ende des 3. Semesters können die Studierenden das im Studium erworbene Wissen und die erlernten Tools und Methoden in einen ganzheitlichen Anwendungskontext bringen.

Schwerpunkt ist die Auseinandersetzung mit dem Design verschiedener Zukunftsszenarien. Das Zukunfts-Labor hat zum Ziel, eine praxistaugliche Vorlage / Herangehensweise zur Konzeption von Zukunftsszenarien zu vermitteln, die die Teilnehmer auch später in ihrem persönlichen Arbeitskontext anwenden können.

Bereich	Das Modul trägt in diesem Bereich zum Kompetenzerwerb bei (bitte ggf. ankreuzen)
Fachkompetenz	X
Wissenschaftskom-petenz	X
Selbstkompetenz	X
Sozialkompetenz	X

## Inhalte

Gerade wer sich mit Zukunftsthemen unter besonderer Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten beschäftigt, der ist darauf angewiesen, von den besten zu lernen. Die Veranstaltung erläutert und diskutiert Beispiele von disruptiver Innovationspraxis, wie sie vor allem mit Blick auf alternative Wertschöpfungsprozesse und Nachhaltigkeitsstrategien entwickelt wurden. Eine Innovationspraktikerin bzw. ein Innovationspraktiker wird zum Abschluss seine Erfahrungen, Tricks und Kniffe mit den Teilnehmern diskutieren.

- Kennenlernen und Arbeiten innerhalb des Strategic Design Frameworks
- Kennenlernen verschiedener Methoden zur strukturierten Konzeption von Zukunftsszenarien
- Arbeiten mit und Bewerten der Szenarien
- Auseinandersetzung mit der Visualisierung von Szenarien

---

**Bezüge des Moduls zu nachhaltiger Entwicklung: Welche Aspekte nachhaltiger Entwicklung (ökonomische, ökologische, soziale) werden behandelt? Bitte in nachfolgende Zeile eintragen.**

---

Zukunftsfähigkeit ist Voraussetzung und wesentlicher Teil von Nachhaltigkeit. Das gilt sowohl für das Entwickeln zukunftsfähiger Strategien als auch für das Verständnis von Management in Zeiten der Künstlichen Intelligenz., einschließlich der Beurteilung ihrer ethischen Fragen und Risiken.

---

## Literatur

---

Skript mit ausführlicher Literaturliste

- Literaturempfehlungen:
  - Network Thinking von Ulrich Weinberg
  - Mariana Mazzucato: The entrepreneurial state, London 2018
  - 30 Minuten Design Thinking von Jochen Görtler
  - Cashkurs Trends: [www.cashkurs-trends.de](http://www.cashkurs-trends.de)
  - Design Thinking Live von Christoph Meinel (Hg.)
  - The Innovators Dilemma: Warum etablierte Unternehmen den Wettbewerb um bahnbrechende Innovationen verlieren von Clayton M. Christensen und Stephan Friedrich von den Eichen
-

Modul-Nr. <b>442-009</b>	Modulname <b>III. Master Thesis</b>	Modulkürzel: <b>xxx</b>
--------------------------	-------------------------------------	-------------------------

<b>Organisation</b>					
<b>SPO-Version</b>	2025				
<b>Modulverantwortlicher</b>	Prof. Dr. Klaus Gourgé				
<b>Weitere Lehrende</b>	Dr. Eike Wenzel				
<b>Semester</b>	3				
<b>Angebotshäufigkeit</b>	SoSe				
<b>Moduldauer</b>	1 Semester				
<b>Modularität</b>	Pflichtmodul				
<b>Zulassungsvoraussetzung Modul</b>	Besuch aller vorangehenden Module des Masterprogramms				
<b>Zusammenhang zu anderen Modulen</b>	Alle Module des Studienprogramms				
<b>Verwendung in den Studiengängen</b>	-				
<b>Credits / Leistungspunkte</b>	30				
<b>Workload</b>	<b>Gesamt</b> 750	<b>Präsenzzeit</b> 10		<b>Selbststudium</b> 740	
<b>Enthaltene Lehrveranstaltungen</b>	Nr. Lehrveranstaltung Kolloquium zu Beginn; mindestens 2 Zwischengespräche; Eigenständige Erarbeitung des vereinbarten Themas Je zwei Professor/innen als Betreuer oder ein/e Professor/in und ein/e fachkundige/r Betreuer/in mit formal erfüllten Voraussetzungen zur Berufung auf eine Professur (insbes. Promotion)	Lern-/Lehrformen Präsentation, Feedback Präsentation, Feedback Je zwei Professor/innen als Betreuer oder ein/e Professor/in und ein/e fachkundige/r Betreuer/in mit formal erfüllten Voraussetzungen zur Berufung auf eine Professur (insbes. Promotion)	SWS Deutsch Deutsch	Sprache Deutsch Deutsch	
<b>Prüfung (Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Punkten)</b>					
<b>Leistungsnachweise mit Dauer</b>	<b>Leistungsnachweise mit Dauer</b> Master Thesis		<b>Ermittlung Modulnote</b> 100%		
<b>Zur Prüfung zugelassene Hilfsmittel</b>					
<b>Voraussetzung für die Zulassung zur Prüfung</b>					
<b>Weitere studienbegleitende Rückmeldungen</b>	Über den jeweiligen Zwischenstand der Thesis ist dem Erstbetreuer an mindestens zwei, ggf. auch drei Terminen während der Bearbeitungszeit zu berichten. Dazu erhält der Student / die Studentin konstruktives Feedback. Diese Zwischenpräsentationen finden grundsätzlich online statt, sofern nicht anders vereinbart, und werden individuell terminiert.				
<b>Bemerkungen</b>					

## Modulziele / Lernergebnisse

- Die Studierenden sind in der Lage, eine komplexe Themenstellung mit wissenschaftlichen Methoden systematisch zu bearbeiten.
- Sie können Quellen nach wissenschaftlichen Standards recherchieren, wiedergeben, zitieren, eine wissenschaftlich fundierte Bewertung des aktuellen Erkenntnisstands erarbeiten und dies prägnant und verständlich darstellen.
- Sie sind in der Lage, eine konkrete relevante Fragestellung abzuleiten und für diese mit wissenschaftlichen Methoden geeignete Lösungen zu entwickeln.
- Sie sind in der Lage, die Voraussetzungen und die Grenzen ihrer Lösungsvorschläge zu bewerten.

Bereich	Das Modul trägt in diesem Bereich zum Kompetenzerwerb bei (bitte ggf. ankreuzen)
Fachkompetenz	x
Wissenschaftskompetenz	x
Selbstkompetenz	x
Sozialkompetenz	

## Inhalte

Eine wissenschaftliche und/oder praxisrelevante Fragestellung, abgeleitet aus dem aktuellen Forschungsstand des zu bearbeitenden Wissensgebiets, wird systematisch analysiert und ausgearbeitet.

## Bezüge des Moduls zu nachhaltiger Entwicklung: Welche Aspekte nachhaltiger Entwicklung (ökonomische, ökologische, soziale) werden behandelt? Bitte in nachfolgende Zeile eintragen.

Zum einen besteht die Möglichkeit, die Thesis inhaltlich auf ein Nachhaltigkeitsthema auszurichten bzw. die Fragestellung im Kontext von Nachhaltigkeitsüberlegungen zu bearbeiten. Zum anderen fordert (selbst bei einer nicht primär nachhaltigkeitsrelevanten Fragestellung) das systematische Durchdringen einer noch ungelösten Problemstellung mit Hilfe wissenschaftlicher Methoden exakt jene Kompetenzen, die auch zum Entwickeln nachhaltiger Lösungen erforderlich sind.

## Literatur