

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
---------------------------	-----------

Organisation					
SPO-Version 2025					
Modulverantwortlicher	Prof. Dr. Klaus Gourgé				
Weitere Lehrende	Michael Geiss				
Semester	1				
Angebotshäufigkeit	SoSe				
Moduldauer	1 Semester				
Modulart	Pflichtmodul				
Zulassungsvoraussetzung Modul	keine				
Zusammenhang zu anderen Modulen	Future Lab, Innovations-Management, nachhaltiges Wirtschaften				
Verwendung in den Studiengängen	-				
Credits / Leistungspunkte	7				
Workload	Gesamt	Präsenzzeit		Selbststudium	
	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 StA		Ermittlung Modulnote 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	Das Modul trägt in diesem Bereich zum Kompetenzerwerb bei (bitte ggf. ankreuzen)
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 Nachhaltigkeit
Geschäftsmodell-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

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/Mauborgne: Blue Ocean Strategy
- Stähler: Das richtige Gründen. Werkzeugkasten für Unternehmer
- Eric Ries: Lean Startup
- Gourgé, 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
- Gourgé, 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				
Modulart	Pflichtmodul				
Zulassungsvoraussetzung Modul	keine				
Zusammenhang zu anderen Modulen	Innovations-Management, Future Lab, Unternehmenstransformation I und II				
Verwendung in den Studiengängen	-				
Credits / Leistungspunkte	7				
Workload	Gesamt	Präsenzzeit	Selbststudium		
	175	18	157		
Enthaltene Lehrveranstaltungen	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 StA	Ermittlung Modulnote 100%
Zur Prüfung zugelassene Hilfsmittel		
Voraussetzung für die Zulassung zur Prüfung	-	
Weitere studienbegleitende 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, Technologietrends, 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 Veränderungen richtig eingeschätzt werden können;
- neue Methoden und Modelle der Trend- und Zukunftsforschung in der eigenen Arbeit einzusetzen, um zeitnah auf Krisen, Konjunktumschwünge und technologische Neuerungen reagieren zu können,
- eigenständig Modelle und Methoden der Trend- und Zukunftsforschung einschätzen und nach Vorzügen und Reichweitendefiziten bewerten zu können
- Zukünftige Entwicklungen in Unternehmen, auf unterschiedlichen Märkten mit Methoden der Trend- und Zukunftsforschung sicher einordnen zu können,
- eigene Forschungsvorhaben mit einer gesicherten Methodenexpertise umsetzen zu können.

Das Seminar bietet den Teilnehmenden die Möglichkeit, ihre Fähigkeiten im Umgang mit zukünftigen Entwicklungen zu erweitern und innovative Lösungsansätze für aktuelle und zukünftige Herausforderungen 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 umfassendes 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, grundlegende 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 Teilnehmenden sollen in der Lage sein, kreative und innovative Ansätze zur Lösung aktueller und zukünftiger Herausforderungen zu entwickeln, die den Status Quo hinterfragen und neue Perspektiven eröffnen.

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

Inhalte

Die Instrumente der Trend- und Zukunftsforschung stehen dafür bereit, um zukünftige Entwicklungen in Wirtschaft und Gesellschaft für eigene Unternehmenszwecke einschätzen zu können. Die sozial-ökologische Transformation, die sich für die kommenden zehn Jahre weltweit abzeichnet, wird von dynamischen Entwicklungen gekennzeichnet sein. Besonders hier ist es wichtig, auf eine solide Methodenkenntnis zurückgreifen zu können. In der Veranstaltung werden vor allem die Modelle der Megatrendforschung, die Szenariotechnik und die Delphiemethode vorgestellt und auf ihre Tauglichkeit für Forschungsvorhaben in der Trend- und Zukunftsforschung überprüft.

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.zukunftpasst.de
- Kolumnen Handelsblatt <https://www.handelsblatt.com/meinung/kolumnen/expertenrat/wenzel/>

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

Organisation					
SPO-Version	2025				
Modulverantwortlicher	Prof. Dr. Klaus Gourgé				
Weitere Lehrende	Dr. Inga Bause, Ottilie Wenzler, Torge Lars Rosenberg				
Semester	1				
Angebotshäufigkeit	SoSe				
Moduldauer	1 Semester				
Modulart	Pflichtmodul				
Zulassungsvoraussetzung Modul	Keine				
Zusammenhang zu anderen Modulen	Mindful Leadership, Potenzialentwicklung, Futures Literacy				
Verwendung in den Studiengängen	-				
Credits / Leistungspunkte	8				
Workload	Gesamt	Präsenzzeit	Selbststudium		
	200	18	182		
Enthaltene Lehrveranstaltungen	Nr.	Lehrveranstaltung	Lern-/Lehrformen	SWS	Sprache
	I.3.1	Psychologie	Impulse, Fallbeispiele, Übungen		Deutsch
	I.3.2	Future Skills.	Seminar, Referate, Reflexionen, 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 Zulassung zur Prüfung	-				
Weitere studienbegleitende Rückmeldungen					
Bemerkungen					

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	Das Modul trägt in diesem Bereich zum Kompetenzerwerb bei (bitte ggf. ankreuzen)
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)
- Rachel James (2010): Promoting sustainable behavior. A guide to successful communication (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 (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
--------------------------	--

Organisation					
SPO-Version	2025				
Modulverantwortlicher	Prof. Dr. Klaus Gourgé				
Weitere Lehrende	Sibylle Fleischmann, Michael Geiss				
Semester	1				
Angebotshäufigkeit	SoSe				
Moduldauer	1 Semester				
Modulart	Pflichtmodul				
Zulassungsvoraussetzung Modul	Keine				
Zusammenhang zu anderen Modulen	Strategie-Design, Innovations-Management, Future Lab, Unternehmenstransformation I und II				
Verwendung in den Studiengängen	-				
Credits / Leistungspunkte	8				
Workload	Gesamt	Präsenzzeit	Selbststudium		
	200	18	182		
Enthaltene Lehrveranstaltungen	Nr.	Lehrveranstaltung	Lern-/Lehrformen	SWS	Sprache
	I.4.1	Professionelle Nutzung von KI-Tools	Impulse, praktische Übungen		deutsch
	I.4.2	Gesellschaftliche Dimensionen von KI	Seminar, Disk., Reflexion		deutsch
Prüfung (Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Punkten)					
Leistungsnachweise mit Dauer	Leistungsnachweise mit Dauer StA		Ermittlung Modulnote 100%		
Zur Prüfung zugelassene Hilfsmittel					
Voraussetzung für die Zulassung zur Prüfung	-				
Weitere studienbegleitende Rückmeldungen					
Bemerkungen					

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 (bitte ggf. ankreuzen)
Fachkompetenz	x
Wissenschaftskompetenz	
Selbstkompetenz	x
Sozialkompetenz	x

Inhalte

- Digitale Transformation
 - o Der Digitale Reifegrad von Organisationen
 - o Das Internet der Dinge: Konzepte und Anwendungen.
 - o Cloud Computing - Chancen und Auswirkungen (incl. SaaS)
- Künstliche Intelligenz (KI) und Datenanalyse (Praxisbeispiele)
 - o 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/
- Skills4Mittelstand von Brainymotion und Microsoft www.brainymotion.de/skills4mittelstand

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

Organisation					
SPO-Version	2025				
Modulverantwortlicher	Prof. Dr. Klaus Gourgé				
Weitere Lehrende	Prof. Dr. Brigitte Biermann, Dr. Sandra Kreitner				
Semester	2				
Angebotshäufigkeit	WiSe				
Moduldauer	1 Semester				
Modulart	Pflichtmodul				
Zulassungsvoraussetzung Modul	Keine				
Zusammenhang zu anderen Modulen	Keiner				
Verwendung in den Studiengängen	-				
Credits / Leistungspunkte	8				
Workload	Gesamt 200	Präsenzzeit 18	Selbststudium 182		
Enthaltene Lehrveranstaltungen	Nr.	Lehrveranstaltung	Lern-/Lehrformen	SWS	Sprache
	II.1.1	Resilienz-Management	Interaktive Vorlesung, Übungen		Deutsch
	II.1.2	Nachhaltiges Wirtschaften	Vorlesung, Gruppenarbeit, Disk.		Deutsch
Prüfung (Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Punkten)					
Leistungsnachweise mit Dauer	Leistungsnachweise mit Dauer K 60		Ermittlung Modulnote 100%		
Zur Prüfung zugelassene Hilfsmittel					
Voraussetzung für die Zulassung zur Prüfung	-				
Weitere studienbegleitende Rückmeldungen					
Bemerkungen					

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 resilienter 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 Szenariotechniken
- 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 nichtfinanzieller 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.
 - GRI; UN Global Compact; WBCSD (2015): SDG Compass. The Guide for business action on the SDGs. 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): Mindestberichts-anforderung 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?
-
- Anderies, 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 resilienter 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

SPO-Version	2025
Modulverantwortlicher	Prof. Dr. Klaus Gourgé
Weitere Lehrende	Dr. Viola Gerlach, Hannah Strobel
Semester	2
Angebotshäufigkeit	WiSe
Moduldauer	1 Semester
Modulart	Pflichtmodul
Zulassungsvoraussetzung Modul	Keine
Zusammenhang zu anderen Modulen	Keiner
Verwendung in den Studiengängen	-

Credits / Leistungspunkte 8

	Gesamt	Präsenzzeit	Selbststudium
Workload	200	18	182

	Nr.	Lehrveranstaltung	Lern-/Lehrformen	SWS	Sprache
Enthaltene Lehrveranstaltungen	II.2.1	Transformative Unternehmenskulturen	Gruppenarbeiten, Impulse	Deutsch	Deutsch
	II.2.2	Hebelpunkte der Transformation	Vorlesung, Diskussion, Fallstudien,	Deutsch	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

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. [online]:<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
--------------------------	---

Organisation

SPO-Version	2025
Modulverantwortlicher	Prof. Dr. Klaus Gourgé
Weitere Lehrende	Otilie Wenzler, Robert Erlinghagen
Semester	2
Angebotshäufigkeit	WiSe
Moduldauer	1 Semester
Modulart	Pflichtmodul
Zulassungsvoraussetzung Modul	Keine
Zusammenhang zu anderen Modulen	Normatives Management, Psychologie, Future Skills
Verwendung in den Studiengängen	-
Credits / Leistungspunkte	7

Enthaltene Lehrveranstaltungen	Nr.	Lehrveranstaltung	Lern-/Lehrformen	SWS	Sprache
	II.3.1	Mindful Leadership	Vortrag, Gruppenarbeiten, Präsentation		Deutsch
	II.3.2	Potenzialentfaltung	Impulse, Reflexion, Coaching		Deutsch

Prüfung (Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Punkten)

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

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 (assoziiierend, 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.

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

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 Kunstmann
- 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

Organisation

SPO-Version	2025
Modulverantwortlicher	Dr. Eike Wenzel
Weitere Lehrende	Michael Geiss
Semester	2
Angebotshäufigkeit	WiSe
Moduldauer	1 Semester
Modulart	Pflichtmodul
Zulassungsvoraussetzung Modul	Keine
Zusammenhang zu anderen Modulen	Keiner
Verwendung in den Studiengängen	-
Credits / Leistungspunkte	7

	Gesamt	Präsenzzeit	Selbststudium
Workload	175	18	157

	Nr.	Lehrveranstaltung	Lern-/Lehrformen	SWS	Sprache
Enthaltene Lehrveranstaltungen	II.4.1	Innovations-Management	Vorlesung, Diskussion, Gruppenarbeit		Deutsch
	II.4.2	Future Lab	Interaktiver Workshop		Deutsch

Prüfung (Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Punkten)

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

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 angesichts 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
Wissenschaftskompetenz	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 Gürtler
 - Cashkurs Trends: 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. 442-009	Modulname III. Master Thesis	Modulkürzel: xxx
--------------------------	-------------------------------------	-------------------------

Organisation

SPO-Version	2025
Modulverantwortlicher	Prof. Dr. Klaus Gourgé
Weitere Lehrende	Dr. Eike Wenzel
Semester	3
Angebotshäufigkeit	SoSe
Moduldauer	1 Semester
Modulart	Pflichtmodul
Zulassungsvoraussetzung Modul	Besuch aller vorangehenden Module des Masterprogramms
Zusammenhang zu anderen Modulen	Alle Module des Studienprogramms
Verwendung in den Studiengängen	-
Credits / Leistungspunkte	30

	Gesamt	Präsenzzeit	Selbststudium
Workload	750	10	740

	Nr.	Lehrveranstaltung	Lern-/Lehrformen	SWS	Sprache
Enthaltene Lehrveranstaltungen		Kolloquium zu Beginn;	Präsentation, Feedback		Deutsch
		mindestens 2 Zwischengespräche;	Präsentation, Feedback		Deutsch
		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)			

Prüfung (Voraussetzungen für die Vergabe von ECTS-Punkten)

Leistungsnachweise mit Dauer	Leistungsnachweise mit Dauer Master Thesis	Ermittlung Modulnote 100%
-------------------------------------	--	-------------------------------------

Zur Prüfung zugelassene Hilfsmittel

Voraussetzung für die Zulassung zur Prüfung

Weitere studienbegleitende Rückmeldungen	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.
---	---

Bemerkungen

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 fördert (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