

Masterstudiengang Bildungsmanagement


# **Modul-Handbuch**

## **Modulübersicht und Modulbeschreibungen**

Stand: 24.06.2020

# Modulübersicht

Modul	CP	Prüfungsform
<i>Studienbereich 1 – Studienschwerpunkte Semester 1 (Wintersemester)</i>		
M01 Grundlagen des Bildungsmanagements	5	<keine Prüfung>
M02 Personalmanagement	5	Schriftliche Hausarbeit (2 aus 3 Modulen; benotet)
M03 Persönlichkeitsentwicklung und Führungskompetenz	5	
M04 Kommunikation und Kooperation	5	
<i>Studienbereich 2 – Studienschwerpunkte Semester 2 (Sommersemester)</i>		
M05 Organisationsmanagement	5	Schriftliche Hausarbeit (2 aus 3 Modulen; benotet)
M06 Bildungsprozessmanagement	5	
M07 Qualitätsmanagement	5	
M08 Praktikum	5	Dokumentation (unbenotet)
<i>Studienbereich 3 – Studienschwerpunkte Semester 3 (Wintersemester)</i>		
M09 Bildungsökonomie und Kostenmanagement	5	Schriftliche Klausur (Modul 9 obligatorisch; benotet)
M10 Wissens- und Innovationsmanagement	5	
M11 Strategisches Management und Bildungsmarketing	5	
M12 Coaching	5	<keine Prüfung>
<i>Studienbereich 4 – Studienschwerpunkte Semester 4 (Sommersemester)</i>		
M13 Projektmanagement	8	Portfolio (benotet)
M14 Masterarbeit und Prüfungskolloquium	22	Masterarbeit und Prüfungskolloquium (benotet)
<b>90</b>		
<i>Zusatz-Module</i>		
Z1 Design Thinking	5	Online-Prüfung (unbenotet)
Z2 Leadership for Education for Sustainable Development	5	Online-Prüfung (unbenotet)

 <p>PH Ludwigsburg University of Education</p>	<p><b>Masterstudiengang</b> <b>Bildungsmanagement</b></p>
<p><b>ECTSP: 5</b> <b>Teaching Load:</b> Präsenzlehre 1,3 SWS Onlinelehre 1,0 SWS</p>	<p><b>Modul 1:</b> <b>Grundlagen des Bildungsmanagements</b></p> <p><b>Bausteine:</b> 1.1 Einführung in den Studiengang Bildungsmanagement 1.2 Einführung in das Bildungsmanagement: Theorien und Modelle 1.3 Wissenschaftliches Arbeiten und Forschungsmethoden</p>
<p><b>Zielsetzung:</b></p> <p>Das Modul orientiert über Aufbau und Organisation des Masterstudiengangs und gibt einen Überblick über die Wissens- und Handlungsdomäne Bildungsmanagement. Die wissenschaftlichen und fachlichen Grundlagen des Bildungsmanagements werden dazu aus einer interdisziplinären Perspektive erarbeitet. Das Modul zielt auf die Entwicklung eines Grundverständnisses für die Domäne Bildungsmanagement. In erster Linie wird der Erwerb fachlicher Kompetenz angestrebt.</p> <p>In diesem Modul finden folgende auf die <i>Sustainable Development Goals</i> gerichteten <i>key competencies for sustainability</i> (siehe Anlage 1) besondere Berücksichtigung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Critical thinking competency</li> <li>– Collaborative competency</li> <li>– Systems thinking competency</li> </ul>	
<p><b>Kompetenzen:</b></p> <p><i>Wissen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kenntnisse über die wesentlichen Elemente des Studiengangs (Studienorganisation, Methodik der Präsenz-, Selbstlern- und Transferphasen, Lernen in der Praxis, E-Learning und Selbststudienmaterialien, Studienleistungen und Prüfungsformen)</li> <li>– Kenntnisse zu aktuellen gesellschaftlichen und technologischen Entwicklungstrends unter einer globalen Perspektive sowie deren Konsequenzen für die zentralen Aufgabenfelder des strategischen und operativen Bildungsmanagements</li> <li>– Kenntnisse über die 17 Ziele für Nachhaltige Entwicklung der UN, die Nachhaltigkeitsstrategie der Bundesregierung und Konsequenzen für Bildungsorganisationen und betriebliche Bildungsarbeit</li> <li>– Kenntnisse von Terminologien und Begriffskategorien und deren Zusammenhang im Kontext eines Rahmenmodells für Bildungsmanagement</li> <li>– Kenntnisse über wissenschaftstheoretische und methodische Zugangsweisen zu Frage- und Problemstellungen des Bildungsmanagements</li> </ul> <p><i>Können</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Fähigkeit zu wissenschaftlichem Arbeiten, zum Agieren in den Online-Funktionen im Studienverlauf und zur Anwendung von Selbstlernstrategien unter Einbezug der beruflichen Tätigkeit</li> <li>– Fähigkeit, gesellschaftliche Entwicklungen und Fragestellungen zu Bildung und Management in einen systemischen Zusammenhang zu stellen und Konsequenzen für die Aufgaben des Bildungsmanagements zu beurteilen</li> <li>– Fähigkeit, Bildungsorganisationen theoriegeleitet und unter Anwendung einer wissenschaftlichen Terminologie unter pädagogischen und wirtschaftswissenschaftlichen Aspekten zu analysieren und zu gestalten</li> </ul> <p><i>Haltung</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Bereitschaft, Fragestellungen zur Führung und Leitung im Bildungswesen mehrperspektivisch zu verstehen</li> <li>– Bereitschaft, betriebliche und pädagogische Praxis distanziert-kritisch und unter wissenschaftlichen Gesichtspunkten zu analysieren</li> <li>– Bereitschaft, gesellschaftliche Entwicklungen und ihre Konsequenzen für Bildungsprozesse unter der Leitperspektive Nachhaltigkeit zu reflektieren</li> </ul>	

**Studieninhalte:**

- Die Studierenden sind umfassend über den Studiengang informiert, insbesondere seine inhaltliche und methodische Struktur.
- Die Studierenden gewinnen einen Überblick zu gesellschaftlichen Entwicklungen (z.B. Digitalisierung, Migration, Nachhaltigkeit) und die sich verändernden Rahmenbedingungen für Bildungsorganisationen. Sie erkennen deren Bedeutung für Bildungsprozesse und reflektieren die daraus resultierenden Aufgaben für Bildungsorganisationen
- Die Studierenden erarbeiten sich einen Überblick zu Führungsaufgaben bzw. -strukturen des Bildungsprozess- und Bildungsbetriebsmanagements in Bildungsorganisationen und reflektieren kritisch ausgewählte Aspekte der Praxis in ihren Organisationen.
- Die Studierenden erkennen die Anforderungen an innovative, agile Bildungsorganisationen und reflektieren deren Implikationen für die Gestaltung innovativer Lernkulturen und die Rolle des Bildungsmanagers (u.a. multiples Rollenmodell, Lern Coach, Chief Learning Officer).

**Lehrveranstaltungen:**


Präsenzphase in Semester 1 (Wintersemester)

**Methodische Grundelemente:**

- Videotutorium zur Einführung in das Studium
- Selbststudium mit Studientexten und Grundlagenliteratur
- Vorbereitung und Vertiefung durch Online-Aufgaben
- Fachvorträge, Präsentationen und Gruppenarbeiten in den Präsenzphasen
- Struktur-, Prozess- und Kulturanalysen von Fallstudien aus den Teilnehmer-Organisationen
- interaktive, theoriegeleitete Praxisreflexion unter der Perspektive "Lernen am Unterschied"

**Modulprüfung:**

Ohne Prüfung

 <p>PH Ludwigsburg University of Education</p>	<p><b>Masterstudiengang</b> <b>Bildungsmanagement</b></p>
<p><b>ECTSP: 5</b> <b>Teaching Load:</b> Präsenzlehre 2,0 SWS Onlinelehre 1,0 SWS</p>	<p><b>Modul 2:</b> <b>Personalmanagement</b></p> <p><b>Bausteine:</b> 2.1 Personalentwicklung und Human Ressource Management 2.2 Kompetenzmanagement 2.3 Personalauswahl</p>
<p><b>Zielsetzung:</b></p> <p>Für Bildungseinrichtungen mit ihrem hohen Anteil an akademisch ausgebildeten Mitarbeitern kommt der Thematik des Personalmanagements eine zentrale Rolle zu. Für (angehende) Führungskräfte sind Kenntnisse über Systematik, Methoden und Instrumente der Personalentwicklung unter dem Hintergrund aktueller und zukünftiger Herausforderungen unverzichtbar. Die Bedeutung des informellen Lernens im Bereich der Personalentwicklung von Bildungsinstitutionen bildet einen Schwerpunkt des Moduls.</p> <p>In diesem Modul finden folgende auf die <i>Sustainable Development Goals</i> gerichteten <i>key competencies for sustainability</i> (siehe Anlage 1) besondere Berücksichtigung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Systems thinking competency</li> <li>– Anticipatory competency</li> <li>– Strategic competency</li> </ul>	
<p><b>Kompetenzen:</b></p> <p><i>Wissen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kenntnisse zu unterschiedlichen Kompetenzmodellen</li> <li>– Kenntnisse über die Entwicklung des Ansatzes der „Human Resources“ in der Personalentwicklung</li> <li>– Kenntnisse zu unterschiedlichen Formen und Bedeutung informellen Lernens</li> <li>– Kenntnisse über aktuelle Entwicklungen und Herausforderungen der Personalentwicklung</li> </ul> <p><i>Können</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Fähigkeit, kompetenzorientierte Ausrichtung einer Personalentwicklung zu gestalten</li> <li>– Fähigkeit, Diversity fördernde Rahmenbedingungen zu gestalten und zu optimieren</li> <li>– Fähigkeit, divergierende Formen informellen Lernens in der jeweiligen Berufsumgebung einzusetzen</li> <li>– Fähigkeit, präventive und lösungsorientierte Szenarien für zukünftige Herausforderungen der Personalentwicklung (z. B. Digitalisierung, Nachhaltigkeit) zu erarbeiten</li> </ul> <p><i>Haltung</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Bereitschaft, systemisches Denken und Handeln in der Personalarbeit zu entwickeln und umzusetzen</li> <li>– Bereitschaft, eine ganzheitliche Organisations- und Personalentwicklung zu betreiben</li> <li>– Bereitschaft, Kompetenzorientierung in den Fokus einer modernen Personalentwicklung zu rücken</li> <li>– Bereitschaft, lebenslanges Lernen im Bildungsbereich als entscheidende Grundhaltung zu fördern</li> <li>– Bereitschaft, sich verändernden Rahmenbedingungen in der Personalentwicklung achtsam zu begegnen und darauf zu reagieren</li> </ul>	
<p><b>Studieninhalte:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Die Studierenden erarbeiten sich einen Überblick zu den Grundlagen des Human Resource Managements und vertiefen ausgewählte Bereiche bzw. Handlungsfelder (z. B. Personalentwicklung).</li> <li>– Die Studierenden gewinnen ein Verständnis eines strategisch ausgerichteten, Kompetenzen der Mitarbeiter(innen) zielführend erhaltenden und weiterentwickelnden Personalmanagements.</li> <li>– Die Studierenden entwerfen und evaluieren in diesem Kontext ein passgenaues Instrumentarium für den jeweiligen organisationsspezifischen Hintergrund bzw. sind in der Lage bereits vorhandene Instrumente auf Basis aktueller und zukünftiger Herausforderungen zu bewerten und ggf. weiter zu entwickeln.</li> <li>– Im Kontext sich gegenwärtig stark wandelnder Führungsphilosophien und -strukturen in Organisationen werden die Implikationen für eine moderne Personalarbeit diskutiert, insbesondere mit Blick auf die zunehmende Demokratisierung von Führung und Zusammenarbeit sowie die Notwendigkeit der Agilität.</li> </ul>	

- Der Mensch steht im Zentrum: Die Studierenden setzen sich mit einer systemischen Haltung und einem positiven Menschenbild als Grundvoraussetzungen für ein wirksames Human Resources Management auseinander.

**Lehrveranstaltungen:**


Präsenzphasen in Semester 1 (Wintersemester)

**Methodische Grundelemente:**

- Selbststudium anhand von Fachartikeln und Grundlagenliteratur
- Reflexion von Erfahrungen aus der eigenen Berufspraxis
- Präsentationen
- Best Practice-Beispiele
- Kollaborative Auseinandersetzung zu Fallbeispielen
- Transfer, Übung und Reflexion der erworbenen Kompetenzen im beruflichen Alltag

**Modulprüfung:**

Schriftliche Hausarbeit (benotet)

 <p>PH Ludwigsburg University of Education</p>	<p><b>Masterstudiengang</b> Bildungsmanagement</p>
	<p><b>Modul 3:</b> <b>Persönlichkeitsentwicklung und Führungskompetenz</b></p>
<p><b>ECTSP: 5</b> <b>Teaching Load:</b> Präsenzlehre 2,3 SWS Onlinelehre 1,0 SWS</p>	<p><b>Bausteine:</b> 3.1 Persönlichkeitsentwicklung 3.2 Führung und Führungskompetenz 3.3 Kompetenzbilanz</p>
<p><b>Zielsetzung:</b> Persönliche Kompetenzen stellen eine der wichtigsten Grundlagen für erfolgreiches Führungshandeln dar. In diesem Modul machen sich die Studierenden mit grundlegenden Wissensinhalten zum Thema vertraut und erfahren Impulse und Unterstützung, um ihren beruflichen Arbeitsprozess als Lernchance für die Entwicklung ihrer Persönlichkeit und ihrer Führungskompetenzen zu nutzen. In diesem Modul finden folgende auf die <i>Sustainable Development Goals</i> gerichteten <i>key competencies for sustainability</i> (siehe Anlage 1) besondere Berücksichtigung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Self-awareness competency</li> <li>– Normative competency</li> <li>– Anticipatory competency</li> </ul>	
<p><b>Kompetenzen:</b></p> <p><i>Wissen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kenntnisse zu Persönlichkeitstheorien</li> <li>– Kenntnisse über Persönlichkeitsthemen in ausgewählten Feldern des Bildungsmanagements (z. B. Personalauswahl)</li> <li>– Kenntnisse zu aktuellen Veränderungen im Führungsdenken (Agilität, Kooperation, Vertrauen etc.) und deren Auswirkungen auf die verschiedenen Führungsebenen (Leading myself, Leading others, Leading the business)</li> <li>– Kenntnisse zu Ansatz und Methoden des Zeitmanagements</li> </ul> <p><i>Können</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Fähigkeit, Verfahren zur Selbst- und Fremdeinschätzung situationsorientiert einzusetzen (insbesondere Feedback)</li> <li>– Fähigkeit, Instrumente zur ethischen Abwägung auf Fragestellungen aus dem Bildungsmanagement anzuwenden</li> <li>– Fähigkeit, Instrumente und Methoden des Zeitmanagements (z. B. Wichtigkeits-, Dringlichkeitstabelle) einzusetzen</li> </ul> <p><i>Haltung</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Bereitschaft, die eigene Person und die Rolle als Führungskraft zu reflektieren</li> <li>– Bereitschaft, den eigenen Berufs- und Führungsalltag als Chance für einen Prozess der Selbstbildung zu nutzen (insbes. auch Schwierigkeiten und Krisen)</li> <li>– Sensibilität für die Bedeutung der Work-Life-Balance und des Prinzips der Achtsamkeit</li> <li>– Bereitschaft, andere bei deren Persönlichkeitsentwicklung zu unterstützen (z.B. durch konstruktives Feedback)</li> <li>– Einsicht in die Notwendigkeit wertorientierter Reflexion im Bildungsmanagement</li> </ul>	
<p><b>Studieninhalte:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Die Studierenden gewinnen einen Überblick zu persönlichkeitsbezogenen Fragestellungen und entwickeln ein vertieftes Verständnis für die Relevanz in ausgewählten Aufgabenbereichen.</li> <li>– Die Studierenden analysieren ausgewählte Persönlichkeitstheorien im Hinblick auf ihre Relevanz für Führungshandeln und Bildungsmanagement.</li> </ul>	

- Die Studierenden verstehen die Bedeutung von Selbst- und Fremdwahrnehmung im Führungsprozess. Sie erhalten zu ausgewählten Aspekten Feedback zu ihrer eigenen Person und ihrer Wirkung auf andere und nutzen dies, um ihre eigene Führungskompetenz zu überprüfen.
- Die Studierenden reflektieren die Auswirkungen des gegenwärtigen Paradigmenwechsels im Führungsdanken auf Organisationen und Menschen.
- Die Studierenden erfahren, was Agilität in der Führung bedeutet und von Führungskräften erfordert und analysieren den Ansatz kritisch.
- Die Studierenden erhalten einen vertieften Einblick in Führungsmodelle, bewerten und reflektieren sie im Rahmen von Übungen und Rollenspielen im Hinblick auf ihr eigenes Führungsverhalten.
- Die Studierenden kennen die Bedeutung von Visionen im Zusammenhang mit einem strategischen Bildungsmanagement und als Grundlage eines professionellen Führungshandelns. Sie reflektieren ihr persönliches Zeitmanagement unter der Perspektive als Führungskraft.
- Die Studierenden setzen sich mit ausgewählten Fragen einer Führungsethik auseinander und erkennen deren Relevanz für das Führungshandeln im Bildungsmanagement.
- Die Studierenden entwickeln auf der Grundlage des Gelernten ein persönliches Führungsprofil, schätzen ihre eigenen Fähigkeiten ein und entwickeln ihre eigene Persönlichkeit in einem Prozess der Selbstbildung.

**Lehrveranstaltungen:**


Präsenzphasen in Semester 1 (Wintersemester), Semester 4 (Sommersemester)

**Methodische Grundelemente:**

- Reflexion und Diskussion erlebter und ausgeübter Führungspraxis
- Selbststudium mit Studientexten und Grundlagenliteratur
- Präsentationen
- Praxisnahe Übungen zum Selbst- und Fremdbild mit kollegialem Feedback
- Einsatz von Verfahren zur Analyse und Interpretation von Persönlichkeitstypologien
- Arbeit mit dem Lerntagebuch
- Übungen zu Persönlichkeitsentwicklung und Personalführung
- Reflexion und Diskussion des Lernens im Alltag über das Lernportal

**Modulprüfung:**

Schriftliche Hausarbeit (benotet)

 <p>PH Ludwigsburg University of Education</p>	<p><b>Masterstudiengang</b> <b>Bildungsmanagement</b></p>
<p><b>ECTSP: 5</b> <b>Teaching Load:</b> Präsenzlehre 3,3 SWS Onlinelehre 0,5 SWS</p>	<p><b>Modul 4:</b> <b>Kommunikation und Kooperation</b></p> <p><b>Bausteine:</b> 4.1 Präsentation und Rhetorik 4.2 Mitarbeitergespräche führen 4.3 Moderation von Gruppenprozessen</p>
<p><b>Zielsetzung:</b> Kommunikation ist die Grundlage jedweden Führungshandelns. Führungskräfte kommunizieren mit ihren eigenen Vorgesetzten, ihren Mitarbeitern, Kunden und Partnern. Zentrale Kommunikationssituationen sind: Mitarbeitergespräche, Präsentationen vor Gruppen und Moderation von Gruppenprozessen. Das Modul vermittelt theoretische Grundlagen und praktische Kompetenzen für die Bewältigung dieser Kommunikationssituationen. In diesem Modul finden folgende auf die <i>Sustainable Development Goals</i> gerichteten <i>key competencies for sustainability</i> (siehe Anlage 1) besondere Berücksichtigung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Normative competency</li> <li>- Collaboratory competency</li> <li>- Integrated problem-solving competency</li> </ul>	
<p><b>Kompetenzen:</b></p> <p><i>Wissen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kenntnisse über grundlegende Kommunikationsmodelle, z. B. Kommunikationsquadrat, inneres Team und Situationsmodell</li> <li>- Kenntnisse über unterschiedliche Gesprächssituationen als Führungsaufgaben</li> <li>- Kenntnisse zur Durchführung von Stakeholder- und Mitarbeitergesprächen</li> <li>- Kenntnisse über Hintergründe, Einsatzmöglichkeiten und Grenzen sowie Verfahren der Moderation von Gruppenprozessen</li> <li>- Kenntnisse über kommunikationstheoretische Grundlagen wirkungsvollen Sprechens</li> <li>- Kenntnisse über Konfliktursachen in Gruppen und Organisationen (Konfliktgenese) und über Interventionsansätze, v.a. spezifische Möglichkeiten der Konfliktmoderation</li> <li>- Kenntnisse über Beteiligungs- und Entscheidungsverfahren in (Groß-)Gruppen (z.B. auch vor dem Hintergrund einer nachhaltigen Organisationsentwicklung in Bildungseinrichtungen und Organisationen)</li> </ul> <p><i>Können</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fähigkeit, Gesprächssituationen vor dem Hintergrund von Kommunikationsmodellen zu reflektieren und zu analysieren</li> <li>- Fähigkeit, grundlegende Typen von Mitarbeitergesprächen (z. B. Zielvereinbarungs-, Delegations-, Kritikgespräch) situations-, mitarbeiter- und aufgabenorientiert zu planen, durchzuführen und zu evaluieren</li> <li>- Fähigkeit, basale Kommunikationstechniken in Gesprächen anzuwenden (aktives Zuhören, Ich-Botschaften, Fragen, Lenkungsmittel)</li> <li>- Fähigkeit, persönliche Strategien im Umgang mit der Hierarchie zu entwickeln</li> <li>- Fähigkeit, Moderationsmethoden situations- und teilnehmerorientiert einzusetzen</li> <li>- Fähigkeit Medien zielorientiert einzusetzen und zu gestalten</li> <li>- Fähigkeit, mit Teilnehmerbeiträgen und Fragen konstruktiv umzugehen</li> <li>- Fähigkeit, Verfahren zur Teamentwicklung und Zusammenarbeit anwenden</li> </ul> <p><i>Haltung</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibilität für die Voraussetzungen gelingender Kommunikation im Führungshandeln</li> <li>- Bereitschaft und Fähigkeit, das eigene Kommunikations- und Kooperationsverhalten zu reflektieren</li> <li>- Bereitschaft zu einer mitarbeiterorientierten Gesprächshaltung</li> <li>- Bereitschaft, Konflikte als Chancen für Gruppen und Organisationen zu verstehen</li> </ul>	

**Studieninhalte:**

- Die Studierenden gewinnen einen Überblick zu Terminologie, Theorien und Modellen der Kommunikation im Kontext von Führungsprozessen.
- Die Studierenden setzen sich mit dem Ansatz einer mitarbeiterorientierten Gesprächsführung auseinander und reflektieren vor diesem Hintergrund ihre eigene Haltung in Gesprächssituationen. Sie entwickeln ein differenziertes Repertoire von Techniken zur Steuerung von Gesprächen.
- Die Studierenden reflektieren ihre Fähigkeiten, in Präsentationssituationen verständlich und zielführend zu informieren sowie mit Teilnehmerbeiträgen konstruktiv umzugehen. Sie erhalten Feedback zu eigenen Präsentationen und erweitern ihre rhetorischen Möglichkeiten, um die Wirksamkeit des eigenen Sprechens sicherzustellen.
- Die Studierenden analysieren ihre Erfahrungen in Sitzungen und Besprechungen und leiten Möglichkeiten zur effektiven Zusammenarbeit durch den Einsatz von Moderationsmethoden ab.
- Die Studierenden ermitteln Voraussetzungen für Teams, um wirkungsvoll zusammenarbeiten und Leistung erbringen zu können. Sie erkennen, welche Aufgabe dabei der Teamleitung zukommt, und lernen Verfahren zur Teamentwicklung und zur Förderung der Kooperation kennen.
- Die Studierenden reflektieren die Genese von Konflikten in Gruppen und Organisationen und lernen Verfahren zur Konfliktbehandlung kennen. Die Studierenden gewinnen einen Überblick zu persönlichkeitsbezogenen Fragestellungen im Bildungsmanagement und entwickeln ein vertieftes Verständnis für deren Relevanz in ausgewählten Aufgabenbereichen.
- Die Studierenden entwickeln auf der Grundlage systematischer Kenntnisse zum aktuellen Forschungsstand eigenständig konzeptionelle Lösungen für führungsbezogene Kommunikation.

**Lehrveranstaltungen:**


Präsenzphasen in Semester 1 (Wintersemester), Semester 3 (Wintersemester)

**Methodische Grundelemente:**

- Selbststudium mit Studientexten und Grundlagenliteratur
- Reflexion und Online-Diskussion von Erfahrungen aus der eigenen Berufspraxis
- Präsentationen
- Übungen zu Gesprächsführung, Moderation, Präsentation
- Transfer, Übung und Reflexion der erworbenen Kompetenzen im beruflichen Alltag

**Modulprüfung:**

Schriftliche Hausarbeit (benotet)

 <p>PH Ludwigsburg University of Education</p>	<p><b>Masterstudiengang</b> <b>Bildungsmanagement</b></p>
<p><b>ECTSP: 5</b> <b>Teaching Load:</b> Präsenzlehre 2,7 SWS Onlinelehre 1,0 SWS</p>	<p><b>Modul 5:</b> <b>Organisationsmanagement</b></p> <p><b>Bausteine:</b> 5.1 Aufbauorganisation 5.2 Prozessorganisation 5.3 Lernende Organisation und Change-Management</p>
<p><b>Zielsetzung:</b> Organisationsmanagement für Führungskräfte in Bildungsorganisationen bedeutet, Strukturen zu durchdringen, Prozesse zu optimieren, Change-Management zu betreiben. Die Relevanz dieser Elemente im Rahmen des Bildungsmanagements sowie direkte Anknüpfungspunkte zu anderen Modulen (z.B. Qualitätsmanagement) bestimmen die Einbindung in den Studiengang. Das Modul vermittelt theoretische Grundlagen zu Organisationstheorien sowie zum Organisationsmanagement und gewährleistet zudem den Transfer der Kompetenzen über einen direkten Bezug zur Bildungspraxis der Studierenden.</p> <p>In diesem Modul finden folgende auf die <i>Sustainable Development Goals</i> gerichteten <i>key competencies for sustainability</i> (siehe Anlage 1) besondere Berücksichtigung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Systems thinking competency</li> <li>– Anticipatory competency</li> <li>– Collaboration competency</li> </ul>	
<p><b>Kompetenzen:</b></p> <p><i>Wissen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kenntnisse über grundlegende Organisationstheorien, z.B. Taylorismus, Human-Relations-Ansatz, Situativer Ansatz</li> <li>– Kenntnis zentraler Organisationsmodelle, z.B. Linienorganisation, Matrixorganisation, Projektorganisation, Netzwerkmodelle</li> <li>– Kenntnis der Intentionen und radikalen Denkkänderungen des Konzepts der Lernenden Organisation, z.B. single-loop learning, double-loop learning, deutero-learning</li> <li>– Wissen, dass Änderungsprozesse in Organisationen immer mit dem Beharrungsvermögen vorhandener Strukturen und Kulturen in Konflikt geraten können</li> <li>– Kenntnis der Vorteile von Visualisierungstools (z.B. elektronische Organigramm-Entwicklung) aus dem Bereich Organisationsmanagement</li> </ul> <p><i>Können</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Fähigkeit, im eigenen Arbeitsfeld eine Architektur von Organisationsentwicklungsprozessen (z.B. Unfreezing, Moving, Freezing) zu entwerfen und zu implementieren</li> <li>– Fähigkeit, Change-Management-Prozesse reflektiert und vor dem Hintergrund wissenschaftlicher Konzepte zu steuern</li> <li>– Fähigkeit, Geschäftsprozesse im eigenen Arbeitsfeld zu analysieren und zu optimieren</li> </ul> <p><i>Haltung</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Bereitschaft, für Veränderungen offen zu sein und den wertstiftenden Nutzen organisationaler Innovationen/Veränderungsprozesse kontinuierlich im eigenen Arbeitsfeld zu prüfen</li> <li>– Bereitschaft und Willen entwickeln, notwendige Änderungen im Organisationsgefüge zu erkennen und im Arbeitsfeld umzusetzen</li> </ul>	
<p><b>Studieninhalte:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Die Studierenden reflektieren und beurteilen klassische, neoklassische und moderne Organisationstheorien im Hinblick auf ihre Relevanz für heutige Organisationsentwicklungskonzepte.</li> <li>– Die Studierenden gewinnen eine Übersicht über Modelle zu Organisationsstrukturen und entwickeln die Fähigkeit, organisationale Innovationen bzw. Veränderungsprozesse im eigenen Arbeitsfeld zu analysieren und zu steuern.</li> </ul>	

- Die Studierenden analysieren die theoretischen Implikationen des Konstrukts „Lernende Organisation“ als Leitprinzip für Change-Management-Prozesse. Sie beurteilen Wechselwirkungen zwischen Kulturen, Strukturen und Prozessen in Organisationen und bewerten die These, ob die Fokussierung auf eine Prozessorganisation Effizienzgewinne ermöglicht.
- Die Studierenden entwickeln die Fähigkeit, organisationale Ist-Prozesse im jeweiligen Arbeitsfeld in verbesserte Soll-Modellierungen zu transferieren.
- Die Studierenden gewinnen einen Überblick über Chancen und Potenziale von Change-Management Prozessen und berücksichtigen dabei Voraussetzungen, Zielstrategien, Instrumente und Risiken der initiierten Veränderungen bzw. Innovationen.

**Lehrveranstaltungen:**


Präsenzphasen in Semester 2 (Sommersemester)

**Methodische Grundelemente:**

- Selbststudium mit Studientexten und Grundlagenliteratur
- Bearbeitung von Fallstudien in Einzel- und Gruppenarbeit
- Theorie-Praxis-Transfer an realen Fallbeispielen aus der eigenen Organisation
- Fachvorträge und Präsentationen
- Brettspiel-Simulation
- Expertendiskussion in der Präsenzphase und über die Lernplattform

**Modulprüfung:**

Schriftliche Hausarbeit (benotet)

 <p>PH Ludwigsburg University of Education</p>	<p><b>Masterstudiengang</b> Bildungsmanagement</p>
<p><b>ECTSP: 5</b> <b>Teaching Load:</b> Präsenzlehre 2,7 SWS Onlinelehre 1,0 SWS</p>	<p><b>Modul 6:</b> <b>Bildungsprozessmanagement</b></p> <p><b>Bausteine:</b> 6.1 Bildungsprozesse steuern 6.2 Methodenvielfalt und Lernkulturentwicklung 6.3 Programmentwicklung und Design Thinking</p>
<p><b>Zielsetzung:</b> Bildungsinstitutionen tragen die Funktion, bedarfsgerechte und an strategischen Zielsetzungen orientierte Lerngelegenheiten zu schaffen. Die Herausforderung besteht darin, die subjektiven Bedürfnissen der Lernenden mit den objektiven Notwendigkeiten betrieblicher und gesellschaftlicher Lernanforderungen zu integrieren. Das Bildungsprozessmanagement zielt auf den Kernprozess von Bildungsmanagement: Die Planung und Weiterentwicklung von Bildungsangeboten und -dienstleistungen.</p> <p>In diesem Modul finden folgende auf die <i>Sustainable Development Goals</i> gerichteten <i>key competencies for sustainability</i> (siehe Anlage 1) besondere Berücksichtigung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Anticipatory competency</li> <li>– Strategic competency</li> </ul>	
<p><b>Kompetenzen:</b></p> <p><i>Wissen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kenntnisse zu gesellschaftlichen und technologischen Entwicklungstrends und deren Konsequenzen für Lern- und Bildungsprozesse</li> <li>– Kenntnisse über pädagogische, psychologische und bildungsökonomische Diskurse im Hinblick auf Lern- und Bildungsangebote</li> <li>– Kenntnisse über die Schritte des Bildungsprozessmanagements: Bildungsbedarfsanalyse, Programm- und Veranstaltungsplanung, Prüfung, Transfersicherung, Evaluation und Revision</li> <li>– Kenntnisse über innovative methodische Lehr- und Lernarchitekturen, z. B. arbeitsplatznahes Lernen, selbstorganisiertes Lernen, E-Learning</li> </ul> <p><i>Können</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Fähigkeit, ungewisse und widersprüchliche Bedarfslagen unter pädagogischen, psychologischen und ökonomischen Aspekten zu analysieren</li> <li>– Fähigkeit, unterschiedliche Zukunftsoptionen für Lern- und Bildungsprozesse zu entwerfen</li> <li>– Fähigkeit, Verfahren zur Bedarfsanalyse, Programm- und Curriculum-Entwicklung, Prüfung, Evaluation und Transfersicherung kritisch zu bewerten und in eigenen Projekten effektiv anzuwenden</li> <li>– Fähigkeit, organisationale Lernkulturen zu analysieren methodische Ansätze auf ihre Wirksamkeit hin zu beurteilen</li> <li>– Fähigkeit, Innovationsprojekte lern- und bildungstheoretisch zu begründen und zu initiieren</li> </ul> <p><i>Haltung</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Bereitschaft, subjektorientierte und organisationale Lehr- und Lernmodelle kohärent zu betrachten</li> <li>– Bereitschaft, komplexe Probleme in interdisziplinärer Denkweise (v.a. Pädagogik, Psychologie, Ökonomie) zu bearbeiten und daraus integrale Lösungsansätze zu generieren</li> <li>– Bereitschaft, unterschiedliche Normen und Werte für Lern- und Bildungsprozesse zu verstehen sowie Interessenskonflikte und Widerstände in Innovationsprozessen konstruktiv anzunehmen</li> </ul>	
<p><b>Studieninhalte:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Die Studierenden analysieren aktuelle gesellschaftliche Entwicklungen in ihrer Bedeutung für Bildungsprozesse.</li> <li>– Die Studierenden bestimmen bildungstheoretische, lernpsychologische und organisationstheoretische Grundlagen für die Organisation von Lern- und Bildungsangeboten.</li> </ul>	

- Die Studierenden bewerten verschiedene Modelle und Verfahren des Bildungsprozessmanagements und überprüfen diese exemplarisch an eigenen Projekten.
- Die Studierenden vergleichen theoretische und praktische Aspekte von innovativen, handlungs- und prozessorientierten Lehr-/Lernverfahren (z B. selbstorganisiertes Lernen, Lernen am Arbeitsplatz) und evaluieren ausgewählte Ansätze.
- Die Studierenden identifizieren fördernde und hemmende Faktoren von Innovationsprozessen in Bildungsinstitutionen. Sie überprüfen, erproben und reflektieren die Implementierung innovativer methodischer Konzepte in ihren Einrichtungen.

**Lehrveranstaltungen:**


Präsenzphasen in Semester 2 (Sommersemester)

**Methodische Grundelemente:**

- Individuelle Erarbeitung der Lehrinhalte mittels Studientext
- Angeleitete Online-Diskussionen
- Präsentationen von Lehrenden und Studierenden
- Übungen und Simulationen
- Analyse und Bearbeitung von Realfällen auf Basis von Stamm-/Expertengruppen
- Bearbeitung ausgewählter Themen in Open-Space-Formen
- Praxis-Theorie-Transfer durch Reflexion- und Feedback-Phasen

**Modulprüfung:**

Schriftliche Hausarbeit (benotet)

 <p>PH Ludwigsburg University of Education</p>	<p><b>Masterstudiengang</b> Bildungsmanagement</p>
<p><b>ECTSP: 5</b> <b>Teaching Load:</b> Präsenzlehre 2,7 SWS Onlinelehre 1,0 SWS</p>	<p><b>Modul 7:</b> <b>Qualitätsmanagement</b></p> <p><b>Bausteine:</b> 7.1 Grundlagen und Modelle von Qualitätsmanagementsystemen 7.2 Qualitätsentwicklung in Bildungseinrichtungen 7.3 Evaluation</p>
<p><b>Zielsetzung:</b> Die Qualität von Bildungseinrichtungen und -abteilungen ist in Deutschland zum beherrschenden Thema in Bildungspolitik und Bildungspraxis geworden. Zentrale Aufgabe von Führungskräften in Unternehmen, Verwaltung und Schulen ist es, die Qualität des Bildungswesens zu verbessern, wozu sie wissenschaftlicher Unterstützung bedürfen. In diesem Kontext befasst sich das Modul mit der Konzeptualisierung, Messung und Bewertung von Bildungsqualität, der empirischen Analyse ihrer Bedingungen sowie der Evaluation von Maßnahmen zur Qualitätsentwicklung und -sicherung auf verschiedenen Ebenen und durch verschiedene Methoden.</p> <p>In diesem Modul finden folgende auf die <i>Sustainable Development Goals</i> gerichteten <i>key competencies for sustainability</i> (siehe Anlage 1) besondere Berücksichtigung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Normative competency</li> <li>– Integrated problem-solving competency</li> <li>– Collaboration competency</li> </ul>	
<p><b>Kompetenzen:</b></p> <p><i>Wissen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Differenzierte Kenntnisse über Facetten des Qualitätsbegriffs und dessen dimensionaler Bestandteile</li> <li>– Vertiefte Kenntnisse von aktuellen Ansätzen und Konzepten der internen und externen Evaluation von Bildungseinrichtungen/-abteilungen</li> <li>– Vertiefte Kenntnisse über die Bedeutung eines systematischen QM für die Sicherung und Verbesserung der Angebots- und Einrichtungsqualität im Bildungsbereich</li> <li>– Vertiefte Kenntnisse über die Verfahrensbestandteile relevanter, externer Evaluationsmaßnahmen (Zertifizierungs- und Akkreditierungsverfahren, Audits) und die damit verbundenen vorbereitenden Maßnahmen auf Seiten der Bildungsorganisationen</li> <li>– Vertiefte Kenntnisse der Zielsetzungen des Qualitätsmanagements unter Berücksichtigung des Handelns in Managementkontexten</li> </ul> <p><i>Können</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Fähigkeit, die Angemessenheit von Konzepten der internen und externen Evaluation für die eigene Bildungseinrichtung/-abteilung zu beurteilen</li> <li>– Fähigkeit, spezifische Qualitätsindikatoren für eine Bildungsorganisation zu erarbeiten</li> <li>– Fähigkeit, die für ein spezifisches Evaluationskonzept erforderlichen Maßnahmen in der eigenen Bildungseinrichtung/-abteilung vorzubereiten, durchzuführen und darüber ein systematisches QM sicherzustellen</li> </ul> <p><i>Haltung</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Bedeutung der Kundenzufriedenheit als elementaren Faktor für die Weiterentwicklung der Qualität einer Bildungseinrichtung/-abteilung erkennen</li> <li>– Erkennen der Wichtigkeit von Weiterbildung und Personalentwicklung für die Gestaltung einer nachhaltigen Qualitätskultur in einer Bildungseinrichtung/-abteilung</li> </ul>	
<p><b>Studieninhalte:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Die Studierenden lernen unterschiedliche Qualitätskonzepte, -modelle und -systeme kennen und erarbeiten spezifische Qualitätsindikatoren und Organisationsformen von Qualitätsmanagement.</li> <li>– Durch das Prinzip „Lernen am Unterschied“ gewinnen die Studierenden aus der Verschiedenartigkeit von Qualitätskonzepten (z.B. im Hinblick auf Kundenzufriedenheit, Führung, Qualitätskultur) Impulse, um transferfähige Verfahren im eigenen Arbeitsfeld zu implementieren.</li> </ul>	

- Die Studierenden erwerben die notwendigen Kompetenzen für einen sicheren Umgang zur Auswahl und Beurteilung von Modellen, Methoden und Instrumenten (z.B. Ishikawa/Deming-Rad) für die Implementierung eines Qualitätsmanagementsystems in ihrer Bildungseinrichtung/-abteilung.
- Die Studierenden erproben und entwerfen grundlegende Herangehensweisen und Instrumentarien, um die Vorbereitung der Einführung von internen und externen Evaluationsmaßnahmen in ihren Arbeitsfeldern realitätsgerecht vornehmen zu können.
- In einem vertiefenden Schritt vergleichen die Studierenden zielsetzungs- und kriteriengeleitet unterschiedliche Qualitätsmanagement-Systeme miteinander.
- Sie lernen die Vorteile einer qualitätsorientierten Veränderung von Organisationen mit Hilfe des Prozessmanagements kennen.

**Lehrveranstaltungen:**


Präsenzphasen in Semester 2 (Sommersemester)

**Methodische Grundelemente:**

- Selbststudium mit Studientexten und Grundlagenliteratur
- Vorbereitung und Vertiefung durch Online-Diskussionen ausgewählter Problemfelder
- Fachvorträge, Präsentationen, Partner- und Gruppenarbeiten in den Präsenzphasen mit anschließender Reflexion und Metakognition
- theoriegeleitete Analysen struktureller und situativer Merkmale einrichtungsspezifischer Befunde
- Vergleichende Reflexion und Diskussion in Diskussionsforen auf der Lernplattform

**Modulprüfung:**

Schriftliche Hausarbeit (benotet)

 <p>PH Ludwigsburg University of Education</p>	<p><b>Masterstudiengang</b> Bildungsmanagement</p>
<p><b>ECTSP: 5</b> <b>Teaching Load:</b> Präsenzlehre 0,1 SWS Onlinelehre 0,5 SWS</p>	<p><b>Modul 8:</b> <b>Praktikum</b></p> <p><b>Bausteine:</b> 8.1 Organisation und Begleitung des Praktikums 8.2 Durchführung des Praktikums 8.3 Reflexion des Praktikums</p>
<p><b>Zielsetzung:</b></p> <p>Das Praktikum soll nach dem Prinzip des "Lernens am Unterschied" gestaltet werden: Es wird nicht im eigenen, sondern in einem fremden Arbeitsfeld absolviert. Es bietet bei einem Auslandsaufenthalt die Chance, interkulturelle Dimensionen des Bildungsmanagements zu vertiefen. Dieses organisierte und reflektierende "über den eigenen Tellerrand schauen" soll auch dazu beitragen, Netzwerke zu knüpfen und Ideen für Innovationen und neue Lösungen für die eigene Organisation zu finden.</p> <p>In diesem Modul finden folgende auf die <i>Sustainable Development Goals</i> gerichteten <i>key competencies for sustainability</i> (siehe Anlage 1) besondere Berücksichtigung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Normative competency</li> <li>- Collaboration competency</li> </ul>	
<p><b>Kompetenzen:</b></p> <p><i>Wissen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kenntnisse über unterschiedliche Organisationsstrukturen und –prozesse</li> <li>- Formulieren von Zielsetzungen und Erwartungen, die mit dem Praktikum verbunden sind</li> <li>- Formulieren von eigenen Fragestellungen mit besonderem Bezug zu Managementprobleme</li> </ul> <p><i>Können</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Eigenverantwortliche Organisation eines geeigneten Praktikumsplatzes</li> <li>- Theoriegeleitete Reflexion der Praxiserfahrungen mit Blick auf die Perspektive „Management und Führung“,</li> <li>- Unterschiede und Gemeinsamkeiten bzgl. Konzeption und Gestaltung von Bildungsprozessen und Lernarrangements,</li> <li>- die Bewertung wahrgenommener Unterschiede,</li> <li>- Möglichkeiten des Transfers der neuen Erkenntnisse und Erfahrungen auf die eigene Organisation den eigenen Lernfortschritt im Rahmen der gemachten Praxiserfahrungen</li> </ul> <p><i>Haltung</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Neugier und Interesse, ein neues Arbeitsfeld kennen zu lernen</li> <li>- Bereitschaft, andere Perspektiven einzunehmen, über Praxis zu reflektieren und von Praxisbeispielen zu lernen</li> </ul>	
<p><b>Studieninhalte:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Die Studierenden identifizieren andere Wertsysteme in fremden Organisationstypen im In- oder Ausland kennen und verstehen andere Organisationskontexte.</li> <li>- Die Studierenden transferieren durch das „Lernen am Unterschied“ Chancen und Vorgehensweisen auf die eigene Organisation.</li> <li>- Die Studierenden generieren Ideen für innovative Gestaltungsmöglichkeiten.</li> <li>- Die Studierenden überprüfen ihre persönlichen Erfahrungen vor dem Hintergrund einschlägiger Managementtheorien.</li> <li>- Die Studierenden reflektieren eigene Handlungsmuster in einem neuen organisationalen Kontext und überprüfen fremde Prozesse und Gestaltungsmöglichkeiten vor dem Hintergrund von gewohnten Handlungsmustern und Abläufen im eigenen Arbeitskontext.</li> <li>- Die Studierenden knüpfen Netzwerke für kollegiale Unterstützung, Beratung und Benchmarking.</li> </ul>	

- Die Studierenden entwerfen neue Fragestellungen für ihr zukünftiges Management- und Führungshandeln.

**Lehrveranstaltungen:**


Präsenzphase in Semester 1 (Wintersemester)

**Methodische Grundelemente:**

- Instruktion und Anleitung
- Individuelle Begleitung und Beratung (online)
- Erfahrungsaustausch durch Praktikums-Blog

**Modulprüfung:**

Schriftliche Dokumentation (ohne Benotung)

 <p>PH Ludwigsburg University of Education</p>	<p><b>Masterstudiengang</b> Bildungsmanagement</p>
<p><b>ECTSP:</b> 5 <b>Teaching Load:</b> Präsenzlehre 3,0 SWS Onlinelehre 1,0 SWS</p>	<p><b>Modul 9:</b> <b>Bildungsökonomie und Kostenmanagement</b></p> <p><b>Bausteine:</b> 9.1 Bildungscontrolling und Bildungsmonitoring 9.2 Kostenmanagement in Bildungsorganisationen 9.3 Ökonomie und Ethik</p>
<p><b>Zielsetzung:</b></p> <p>Ziel dieses Moduls ist es in Konzepte und Methoden der ökonomischen Steuerung von Bildungsorganisationen einzuführen. Dies ist v.a. dann relevant, wenn Führungsverantwortliche über Ressourcenzuteilung entscheiden sollen, externe Leistungen vergleichen müssen oder mit einer pädagogischen Dienstleistung eine neue Existenz bzw. eine neue Organisation gründen wollen.</p> <p>In diesem Modul finden folgende auf die <i>Sustainable Development Goals</i> gerichteten <i>key competencies for sustainability</i> (siehe Anlage 1) besondere Berücksichtigung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Strategic competency</li> <li>- Critical thinking competency</li> </ul>	
<p><b>Kompetenzen:</b></p> <p><i>Wissen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kenntnisse über ökonomische Prinzipien und Abhängigkeiten von Bildungseinrichtungen</li> <li>- Kenntnisse über verschiedene Modelle und Verfahren des Bildungscontrollings</li> <li>- Kenntnisse über zentrale Kategorien der Leistungs- und Kostenbewertung, Ressourcensteuerung und Finanzplanung</li> <li>- Kenntnisse über Chancen und Grenzen von Opportunitäts- und Transaktionskosten in Bildungsorganisationen</li> <li>- Kenntnisse über pädagogische und ethische Aspekte bei ökonomischen Entscheidungen</li> </ul> <p><i>Können</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fähigkeit, die Praxis des Controllings, der Budgetierung und des Kostenmanagements in der eigenen Bildungsorganisation zu erfassen bzw. zu bewerten</li> <li>- Fähigkeit, im Zusammenspiel mit Expertinnen und Experten rationale Leistungs- und Kostenentscheidungen zu treffen</li> <li>- Fähigkeit, die Erfolge und Leistungen von Bildungsorganisationen zu messen, in Kennzahlen auszudrücken, Daten kritisch zu hinterfragen und kontextsensibel zu interpretieren</li> <li>- Fähigkeit, die Folgen und Veränderungen für verschiedene Anspruchsgruppen aus ökonomischen Entscheidungen zu antizipieren und abzuwägen (z.B. mittels Wertequadrat, Potter-Box)</li> </ul> <p><i>Haltung</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bereitschaft, Bildungsorganisationen im Hinblick auf knappe Ressourcen und ökonomische Nachhaltigkeit zu steuern</li> <li>- Bereitschaft, eigenes (Führungs-)Verhalten im Hinblick auf ökonomische Prinzipien zu reflektieren</li> <li>- Bereitschaft, unternehmerische Verantwortung in Bildungsorganisationen zu übernehmen</li> <li>- Bereitschaft, mit Konflikten aus unterschiedlichen ökonomischen Interessen bzw. Zielen umzugehen und kooperative und partizipative Lösungen anzustreben.</li> </ul>	
<p><b>Studieninhalte:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Die Studierenden umreißen und hinterfragen allgemeine Prinzipien, Bildungseinrichtungen nach ökonomischen Effizienz- und Effektivitätskriterien zu gestalten (ökonomische Konzepte und Theorien, Rechtsformen).</li> <li>- Die Studierenden klassifizieren Verfahren zu Wirkungs- und Nutzwertanalysen von Bildungsprozessen (Verbleib-/Bildungsverlaufsstudien), Wertschöpfungsketten sowie Kennzahlen für Bildungsorganisationen.</li> </ul>	

- Die Studierenden experimentieren mit statistischen Berechnungsmethoden und Verfahren des Bildungsmonitorings in unterschiedlichen Bereichen (z.B. Schulleistungsstudien, Humankapitalbewertung, Public Value Management, Social Reporting).
- Die Studierenden argumentieren mit wesentlichen Verfahren des betriebswirtschaftlichen Handelns (Jahresabschluss, Kosten-Leistungs-Rechnung, Preisberechnung, Budgetierung).
- Die Studierenden interpretieren Effekte ökonomischer Entscheidungen auf Bildungsprozesse (z.B. Opportunitäts-/Transaktionskosten, Kosten als Bildungsbarrieren, Förderpolitik)
- Die Studierenden diskutieren verhaltensökonomische Theorien und ethische Zusammenhänge (ökonomisches Denken, Entscheidungs-Anomalien, philosophische Ethik, Compliance Management)

**Lehrveranstaltungen:**


Präsenzphasen in Semester 3 (Wintersemester)

**Methodische Grundelemente:**

- Individuelle Erarbeitung der Lehrinhalte mittels Studientext
- Online-Tutorium (Übungen, Kontrollaufgaben, Rückfragen)
- Angeleitete Online-Diskussionen
- Präsentationen von Lehrenden und Studierenden
- Übungen, Simulationen und Fallstudien
- Analyse und Bearbeitung von Realfällen
- Theorie-Praxis-Transfer auf ausgewählte Praxisprobleme in Kleingruppen
- Konfrontation und kritische Diskussion
- Online-Prüfungsvorbereitung durch Übungen und partizipativen Fragen-Pool

**Modulprüfung:**

Schriftliche Klausur (benotet)

 <p>PH Ludwigsburg University of Education</p>	<p><b>Masterstudiengang</b> <b>Bildungsmanagement</b></p>
<p><b>ECTSP: 5</b> <b>Teaching Load:</b> Präsenzlehre 2,0 SWS Onlinelehre 1,0 SWS</p>	<p><b>Modul 10:</b> <b>Wissens- und Innovationsmanagement</b></p> <p><b>Bausteine:</b> 10.1 Wissensmanagement: Modelle und Instrumente 10.2 Innovationsmanagement und innovative Bildungspraxis</p>
<p><b>Zielsetzung:</b></p> <p>In der Wissensgesellschaft stellen das Wissen einerseits sowie wissensintensive Prozesse andererseits wesentliche Ressourcen dar. Die Halbwertszeit dieser Ressourcen allerdings verkürzt sich aufgrund der Auswirkungen verschiedener Megatrends, sodass ein strukturierter Umgang in Form eines Wissensmanagements unabdingbar ist. Damit es Bildungseinrichtungen gelingt, ihre Wissensressourcen zu analysieren und zu strukturieren, ist ebenfalls Innovationsmanagement notwendig, um kreativ und innovativ aktuellen Herausforderungen zu begegnen. Im Mittelpunkt stehen dabei agile Methoden, insbesondere die Innovationsmethodologie Design Thinking.</p> <p>In diesem Modul finden folgende auf die <i>Sustainable Development Goals</i> gerichteten <i>key competencies for sustainability</i> (siehe Anlage 1) besondere Berücksichtigung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Collaboration competency</li> <li>– Integrated problem-solving competency</li> </ul>	
<p><b>Kompetenzen:</b></p> <p><i>Wissen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kenntnisse zu unterschiedlichen theoretischen Modellen des Wissensmanagements</li> <li>– Kenntnisse zu theoretischen und praktischen Aspekten der Wissensanalyse</li> <li>– Kenntnisse in der virtuellen Unterstützung der Wissensmanagement-Prozesse mit Hilfe von Social Software</li> <li>– Kenntnisse zu theoretischen und praktischen Modellen und Instrumenten des Innovationsmanagements</li> <li>– Kenntnisse agiler Methoden zur Produkt- und Dienstleistungsentwicklung und –umsetzung, wie Design Thinking</li> <li>– Kenntnisse über ein agiles Mindset</li> </ul> <p><i>Können</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Strategien für den Umgang mit persönlichem sowie organisationalem Wissen in der beruflichen Praxis anwenden</li> <li>– Wissensanalyse erstellen und reflektieren</li> <li>– Strategien für die Wissensgenerierung in Form des Innovationsmanagements</li> <li>– Strategien für den Einsatz des Innovationsansatzes Design Thinking</li> <li>– Strategien für die Ausübung der Rolle als Design Thinking Coach</li> </ul> <p><i>Haltung</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Sensibilisierung für den persönlichen und organisationalen Umgang mit Wissen</li> <li>– Sensibilisierung für die Chancen von Social Software für das Wissensmanagement</li> <li>– Sensibilisierung für innovative Prozesse</li> <li>– Sensibilisierung für ein agiles Mindset</li> </ul>	
<p><b>Studieninhalte:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Die Studierenden gewinnen Einsicht in die Grundlagen des Wissensmanagements und entwickeln ein grundlegendes Verständnis für den Einsatz von Wissensmanagement in Führungsprozessen.</li> <li>– Die Studierenden lernen ausgewählte Modelle des Wissensmanagements mit deren spezifischen inhaltlichen und strategischen Ausrichtungen kennen.</li> </ul>	

- Die Studierenden analysieren die wissensintensiven Prozesse in ihrer Einrichtung und leiten Möglichkeiten zur Unterstützung von Wissensmanagement-Prozessen ab.
- Die Studierenden gewinnen einen Überblick zu den Grundlagen des Innovationsmanagements.
- Die Studierenden wenden ausgewählte Instrumente des Innovationsmanagements an (u.a. Innovationstypen, Problemlösezyklen, Kreativitätstechniken, Design Thinking) und reflektieren diese kritisch, hinsichtlich eines Einsatzes in ihrer Einrichtung.

**Lehrveranstaltungen:**


Präsenzphasen in Semester 3 (Wintersemester)

**Methodische Grundelemente:**

- Selbststudium mit Studientexten und Grundlagenliteratur
- Kooperatives Erarbeiten von Inhalten über E-Learning
- Gruppenarbeiten in Präsenz- und E-Learning-Phasen ("Lernen am Unterschied")
- Lernvideos
- Praxisbeispiele
- Reflexion des Lernfortschritts über das Lernportal

**Modulprüfung:**

Schriftliche Klausur (benotet)

 <p>PH Ludwigsburg University of Education</p>	<p><b>Masterstudiengang</b> <b>Bildungsmanagement</b></p>
<p><b>ECTSP: 5</b> <b>Teaching Load:</b> Präsenzlehre 3,0 SWS Onlinelehre 1,0 SWS</p>	<p><b>Modul 11:</b> <b>Strategisches Management und Bildungsmarketing</b></p> <p><b>Bausteine:</b> 11.1 Strategieentwicklung 11.2 Strategisches Bildungsmarketing 11.3 Operatives Marketing</p>
<p><b>Zielsetzung:</b></p> <p>Strategisches Management will Organisationen in ihrer kontinuierlichen Veränderung eine Leitlinie geben. Vor dem Hintergrund eines enger werdenden Marktes stehen Bildungsinstitutionen vor der Aufgabe, ihre Außenwirkung beispielsweise durch den Aufbau einer Bildungsmarke zu verbessern und darüber hinaus die Gesamtorganisation strategisch entsprechend ihrer Marktchancen auszurichten. Anstatt den Bildungsanspruch der Organisation auf Marktgängigkeit zurechtzustutzen, gilt es, die besondere Qualität der Bildungsprozesse zu veranschaulichen, Alleinstellungsmerkmale der Einrichtung zu verdeutlichen und diese gegenüber allen Stakeholdern (Kunden, Förderern, Mitarbeiter/innen, Dienstleitern und Öffentlichkeit, Eltern, Behörden, usw.) angemessen zu kommunizieren.</p> <p>In diesem Modul finden folgende auf die <i>Sustainable Development Goals</i> gerichteten <i>key competencies for sustainability</i> (siehe Anlage 1) besondere Berücksichtigung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Systems thinking competency</li> <li>– Anticipatory competency</li> <li>– Strategic competency</li> </ul>	
<p><b>Kompetenzen:</b></p> <p><i>Wissen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kenntnisse über Zusammenhänge und Unterschiede verschiedene Ansätze des strategischen Managements</li> <li>– Kenntnis der Strukturen und Dimensionen einer Balanced Scorecard</li> <li>– Kenntnisse über die Bedeutung des Bildungsmarketings und dessen grundlegenden Prinzipien</li> <li>– Kenntnisse über Käuferverhaltensmodelle und ihre Implikationen für Strategien des Bildungsmarketings</li> <li>– Kenntnisse zu ausgewählten Modellen und Methoden des strategischen sowie des operativen Marketings:</li> <li>– Modelle zur Erstellung einer Umweltanalyse für Bildungsinstitutionen inkl. der Marktsegmentierung im Bildungsmarkt</li> <li>– Tools zur strategischen Zielformulierung des Marketings in Bildungseinrichtungen unter besonderer Berücksichtigung der Strukturen und Prozesse im Bildungsmarkt</li> <li>– Kenntnisse zu Ansätzen der Corporate Identity als einheitliches und nachhaltiges Erscheinungsbild der Organisation</li> <li>– Kenntnisse zu den Teilkomponenten im Marketing-Mix</li> <li>– Kenntnisse über Anforderungen, Möglichkeiten und Grenzen von Social Media im Bildungsmarketing</li> </ul> <p><i>Können</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Fähigkeit, einen Balanced-Scorecard-Prozess in einer Expertenorganisation zu gestalten, zu steuern und zu evaluieren</li> <li>– Fähigkeit, empirische Studien zum Bildungsmarketing auf die Bedeutung für die eigene Institution zu reflektieren</li> <li>– Fähigkeit, Analysen unter Nutzung spezifischer Instrumente des Marketings anzufertigen</li> <li>– Fähigkeit, ausgewählte Marketingmaßnahmen und -projekte im Sinne eines Benchmarks vergleichend zu analysieren und Transferlösungen zu antizipieren</li> <li>– Fähigkeit, eine Marketingstrategie umzusetzen und zu evaluieren</li> <li>– Fähigkeit, den Marketing-Mix aktiv zu gestalten</li> <li>– Fähigkeit, Social Media im Zusammenhang mit Bildungsmarketing angemessen umzugehen sowie aktiv einzusetzen</li> </ul>	

### *Haltung*

- Bereitschaft, strategieorientierte Managementverfahren zu initiieren, zu gestalten und zu steuern
- Bewusstsein, dass sich Bildung als individuelle Entfaltungsmöglichkeit und Bildung als marktorientierte Dienstleistung in einem konstruktiven und notwendigen Spannungsverhältnis befinden
- Bewusstsein für die Besonderheiten des Marketings für Bildungsinstitutionen
- Bewusstsein, dass Bildungsmarketing auch nach innen zielt und das Personal in den Fokus rückt

### **Studieninhalte:**

- Die Studierenden gewinnen die Einsicht, dass Fragen der Bildungsprogrammgestaltung in ihrer Beziehung zum Leitbild sowie den strategischen Zielen der Bildungsorganisation zu sehen sind.
- Die Studierenden erfahren die Balanced Scorecard, auch im Vergleich zu anderen Managementverfahren, als Methode zur Umsetzung strategischer Ziele in Expertenorganisationen.
- Die Studierenden bekommen einen Einblick zum Themenfeld Bildungsmarketing und reflektieren die Besonderheiten des „Produkts“ Bildung. Sie setzen sich mit der aktuellen Situation des Bildungsmarketings in den unterschiedlichen Teilbereichen des Bildungssystems auseinander.
- Die Studierenden erkennen die Bedeutung einer übergreifenden marktorientierten Führung einer Organisation. Sie reflektieren Marketing als Teil der Unternehmenskultur und als eine spezifische Grundausrichtung der Führungssysteme. Sie erkennen spezifische Stärken und Schwächen in der Marktorientierung ihrer Einrichtung und gewinnen Handlungsoptionen.
- Die Studierenden erkennen die Bedeutung, die für die Gesamtorganisation darin liegt, dass jeder Mitarbeiter die Kundenzufriedenheit als zentrale Wertschöpfungs- und Zielkategorie einer ganzheitlichen Politik der Organisation begreift.
- Die Studierenden reflektieren, dass die Marketingstrategie als Ausrichtung aller Aktivitäten der Organisation an den Wünschen und Bedürfnissen aller Stakeholder (z.B. Kunden, Mitarbeiter, interessierte Öffentlichkeit) begriffen wird.
- Die Studierenden können sich und ihre Einrichtung im Spannungsfeld Bildungsarbeit – marktorientiert positionieren. Sie bewerten und entwickeln das Marketing für Bildungsinstitutionen (Bildungsmarketing) mithilfe eines spezifischen Instrumentariums weiter.
- Die Studierenden lernen, für und mit ihren Bildungseinrichtungen strategisch zu planen, mit dem Ziel, ihre Bildungsdienstleistungen am Markt zu verkaufen. Sie gewinnen Handlungsansätze, um diese Planung operativ umzusetzen.
- Die Studierenden erarbeiten Strategien zur Planung einer Marketingkonzeption und für den Umgang mit dem Marketing-Mix.
- Die Studierenden setzen sich mit den Anforderungen und Implikationen von Social Media und Digitalisierung mit Blick auf das Bildungsmarketing auseinander.

### **Lehrveranstaltungen:**


Präsenzphasen in Semester 3 (Wintersemester)

### **Methodische Grundelemente:**

- Selbststudium mit Studientexten und Grundlagenliteratur
- Online-Diskussion an Leitfragen auf der Lernplattform
- Präsentationen und Fachvorträge
- Analyse und Bearbeitung von Realfällen
- Kollaborative Auseinandersetzung zu einem Fallbeispiel
- Durchführung einer SWOT-Analyse

### **Modulprüfung:**

Schriftliche Klausur (benotet)

 <p>PH Ludwigsburg University of Education</p>	<p><b>Masterstudiengang</b> Bildungsmanagement</p>
<p><b>ECTSP: 5</b> <b>Teaching Load:</b> Präsenzlehre 2,0 SWS Onlinelehre 0 SWS</p>	<p><b>Modul 12:</b> <b>Coaching</b></p> <p><b>Bausteine:</b> 12.1 Einführung in die Kollegiale Beratung 12.2 Fallbeispiele und Fragestellungen aus der Gruppe</p>
<p><b>Zielsetzung:</b></p> <p>Das Coaching im Studiengang knüpft an die persönlichen Lern- und Berufsbiographien der Teilnehmenden an und verfolgt das Ziel, die Kompetenzen und Potenziale des Einzelnen zu entfalten und ein individuell stimmiges professionelles Profil und Selbstverständnis als Bildungsmanager(in) zu entwickeln. Die Studierenden bearbeiten persönliche berufliche Anliegen ausgehend von ihrem individuellen Lern- und Entwicklungsbedürfnis.</p> <p>In diesem Modul finden folgende auf die <i>Sustainable Development Goals</i> gerichteten <i>key competencies for sustainability</i> (siehe Anlage 1) besondere Berücksichtigung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Self-awareness competency</li> <li>– Critical thinking competency</li> <li>– System thinking competency</li> </ul>	
<p><b>Kompetenzen:</b></p> <p><i>Wissen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kenntnisse über systemische Wechselwirkungen und Zusammenhänge innerhalb von Organisationen und Gruppen</li> <li>– Kenntnisse über Hintergründe, Einsatzmöglichkeiten und Grenzen von Selbst-Coaching</li> <li>– Kenntnisse über die Bedeutung und Möglichkeiten von kollegialer Beratung im Arbeitskontext</li> </ul> <p><i>Können</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Fähigkeit, kollegiale Beratungsgespräche situations- und aufgabenorientiert zu führen</li> <li>– Fähigkeit, die eigene Rolle metaperspektivisch zu reflektieren</li> <li>– Fähigkeit, lösungs- und ressourcenorientierte Fragestellungen zu formulieren</li> <li>– Fähigkeit, Probleme im sozialen Kontext des beruflichen Alltags zu lösen</li> </ul> <p><i>Haltung</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Sensibilität für die Voraussetzungen einer gelungenen Beratung</li> <li>– Bereitschaft, die eigene Persönlichkeit weiter zu entwickeln</li> <li>– Bereitschaft, und Fähigkeit eigene Ressourcen und Stärken anzuerkennen</li> <li>– Bereitschaft, die eigenen mentalen Muster und Modelle zu reflektieren</li> <li>– Bereitschaft, Konflikte als Chancen für Gruppen und Organisationen zu verstehen</li> </ul>	
<p><b>Studieninhalte:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Die Studierenden reflektieren und integrieren konkrete Fragestellungen aktueller Berufspraxis oder persönliche Entwicklungsanliegen für ihr zukünftiges Management- und Führungshandeln.</li> <li>– Die Studierenden hinterfragen ihre mentalen Modelle und Muster und ihr daraus resultierendes Handeln im Arbeitskontext.</li> <li>– Die Studierenden setzen sich mit der Gestaltung ihrer beruflichen Zukunft und Rolle auseinander und fokussieren die Erreichung konkreter Handlungs- und Entwicklungsziele.</li> <li>– Sie entwickeln ein Verständnis für die Dynamik zwischen System und Person im Arbeitsfeld und lernen eine zirkuläre Betrachtungsweise kennen, die Zusammenhänge und Wechselwirkungen in Systemen fokussiert.</li> <li>– Die Studierenden erproben neue Sichtweisen und Handlungsoptionen für die konkrete Handlungs- und Verhaltenspraxis.</li> <li>– Sie erproben lösungs- und ressourcenorientierte Fragestellungen im Arbeitsfeld.</li> </ul>	

- Die Studierenden trainieren das Mitarbeiter-Coaching und die Entwicklung von beraterischer Kompetenz als einer der beruflichen Kernkompetenzen von Bildungsmanagerinnen und Bildungsmanagern.

**Lehrveranstaltungen:**


Präsenzphasen in Semester 1 (Wintersemester), Semester 2 (Sommersemester), Semester 3 (Wintersemester)

**Methodische Grundelemente:**

- Arbeit mit Fallbeispielen
- Praktische Übungen zu Beratungssituationen, Methodenanwendung
- Transfer, Übung und Reflexion der erworbenen Kompetenzen im beruflichen Alltag

**Modulprüfung:**

Ohne Prüfung

 <p>PH Ludwigsburg University of Education</p>	<p><b>Masterstudiengang</b> Bildungsmanagement</p>
	<p><b>Modul 13:</b> Projektmanagement</p>
<p><b>ECTSP:</b> 5 <b>Teaching Load:</b> Präsenzlehre 2,0 SWS Onlinelehre 3,0 SWS</p>	<p><b>Bausteine:</b> 13.1 Klassisches Projektmanagement 13.2 Agiles Projektmanagement 13.3 Projektcoaching</p>
<p><b>Zielsetzung:</b> Mit Hilfe von Projektmanagement können Bildungseinrichtungen neuartige Vorhaben, wie die Umsetzung effizienter Bildungsprozesse, die Implementierung von Innovationen oder die Bearbeitung von (Forschungs-)Projekten unterstützen. Das Modul vermittelt neben theoretischen klassischen und agilen Grundlagen und stark handlungsorientierten Kompetenzen auch führungsspezifische Kenntnisse und Methoden zur Bewältigung unterschiedlicher Projektsituationen. In diesem Modul finden folgende auf die <i>Sustainable Development Goals</i> gerichteten <i>key competencies for sustainability</i> (siehe Anlage 1) besondere Berücksichtigung:  <ul style="list-style-type: none"> <li>– Collaboration competency</li> <li>– Integrated problem-solving competency</li> <li>– Anticipatory competency</li> </ul> </p>	
<p><b>Kompetenzen:</b> <i>Wissen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kenntnisse über unterschiedliche Projektarten</li> <li>– Kenntnisse über Projektphasen und Methoden</li> <li>– Kenntnisse über Projektrisiken</li> <li>– Kenntnis der Bedeutung einer sorgfältigen Stakeholder-Analyse</li> <li>– Übersicht über Projektcontrolling-Elemente</li> <li>– Kenntnisse um die Analyse des Projektumfelds</li> <li>– Kenntnisse über das agile Manifest und ein agiles Mindset</li> <li>– Kenntnisse über agile Techniken und Methoden</li> </ul> <p><i>Können</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Fähigkeit, geeignete Projektziele zu formulieren</li> <li>– Fähigkeit, eine positive Projektkultur zu fördern</li> <li>– Fähigkeit, die Komplexität und Dynamik von Projekten abzuschätzen</li> <li>– Fähigkeit, den Einsatz von klassischen und agilen Projektmanagementmethoden zu reflektieren</li> <li>– Fähigkeit, die Rolle als Projektleitung zu reflektieren</li> <li>– Fähigkeit zur aktiven Rückmeldung und Begleitung von Projektverläufen</li> <li>– Fähigkeit, geeignete Projektdokumentationen zu erstellen</li> </ul> <p><i>Haltung</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Sensibilität für die Notwendigkeit ein agiles Mindset zu leben</li> <li>– Bereitschaft, Projektteam verantwortungsvoll einzusetzen und zu begleiten</li> <li>– Bereitschaft für die Bedeutung der Dokumentationskultur von Projekten zu entwickeln</li> </ul>	
<p><b>Studieninhalte:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Die Studierenden gewinnen Einblick in Terminologie, Theorien und Modellen des klassischen sowie agilen Projektmanagements im Kontext von Führungsprozessen.</li> <li>– Die Studierenden setzen eigene Projekte in einer Bildungseinrichtung um und erproben den Einsatz klassischer und agiler Methoden und Werkzeugen.</li> <li>– In einem begleitenden Projektcoaching analysieren die Studierenden den Verlauf ihrer übernommenen Projekte und geben sich gegenseitig kritische Rückmeldung sowie hilfreiche Unterstützung.</li> </ul>	

- Durch die Dokumentation von Projektorganisationsaufgaben gewinnen die Studierenden Einsicht in die spezifischen Herausforderungen von Informations-, Dokumentations- und Terminmanagement (z.B. in der Erstellung von Checklisten). Sie lernen verschiedene elektronische Tools zur Bewältigung der Aufgabenstellungen kennen und setzen sich mit deren Anwendungsmöglichkeiten auseinander.
- Die Studierenden planen die Initiierung einzelner Phasen für ein ganzheitliches Projektmanagement, sie gewinnen Sensibilität für die Wechselbeziehungen unter den Projektmitarbeitern im Umsetzungsprozess und setzen sich mit geeignete Kommunikationsstrukturen im Umgang mit kritischen Situationen auseinander.
- Die Studierenden erhalten erfahrungsbasierte Einblicke in die relevanten Projekterfolgs- und Misserfolgskriterien. Sie ermitteln Projektrisiken, können geeignete Präventivmaßnahmen initiieren aber auch mit gefährdeten Projektverläufen professionell umgehen (Risk Management)
- Die Studierenden trainieren das Mitarbeiter-Coaching und die Entwicklung von beraterischer Kompetenz als einer der beruflichen Kernkompetenzen von Bildungsmanagerinnen und Bildungsmanagern.

**Lehrveranstaltungen:**


Präsenzphasen in Semester 1 (Wintersemester), Semester 2 (Sommersemester), Semester 3 (Wintersemester)

**Methodische Grundelemente:**

- Selbststudium mit Online-Lektionen, Studientexten und Grundlagenliteratur
- Umsetzung eines realen Projektes in der eigenen Arbeitsumgebung
- Reflexion und Online-Diskussion von Erfahrungen aus der eigenen Berufspraxis
- Projektcoaching
- Gestaltung eines Projektblogs

**Modulprüfung:**

Projektdokumentation (benotet)

 <p>PH Ludwigsburg University of Education</p>	<p><b>Masterstudiengang</b> <b>Bildungsmanagement</b></p>
<p><b>ECTSP: 5</b> <b>Teaching Load:</b> Präsenzlehre 1,6 SWS Onlinelehre 1,0 SWS</p>	<p><b>Modul 14:</b> <b>Masterarbeit und Prüfungskolloquium</b></p> <p><b>Bausteine:</b> 14.1 Einstieg in die Masterarbeit: Themenfindung, Grundlagen 14.2 Vertiefung von managementspezifischen Forschungsmethoden 14.3 Anfertigen der Masterarbeit</p>
<p><b>Zielsetzung:</b></p> <p>Gegenstand des Abschlussmoduls ist die schriftliche Masterarbeit und das Prüfungskolloquium. Die Studierenden sollen im Rahmen der Erstellung der Masterthesis zeigen, dass sie eine Frage-/Problemstellung aus dem Themenspektrum des Bildungsmanagements unter einer wissenschaftlichen Perspektive innerhalb einer vorgegebenen Frist selbstständig bearbeiten können. Im Prüfungskolloquium sollen sie nachweisen, dass sie sich mit Fragen des Bildungsmanagements theoretisch fundiert auseinandersetzen und ihr Wissen auf konkrete Praxissituationen gezielt anwenden können.</p> <p>Das Modul zielt vornehmlich auf die Entwicklung von fachlicher und methodischer Kompetenz; letztere wird sowohl im Sinne einer fachspezifischen, forschungsmethodischen Kompetenz verstanden, als auch im Sinne einer mündlichen und schriftlichen Darstellungskompetenz in Bezug auf die Aufbereitung der erarbeiteten und erworbenen Erkenntnisse.</p> <p>In diesem Modul finden folgende auf die <i>Sustainable Development Goals</i> gerichteten <i>key competencies for sustainability</i> (siehe Anlage 1) besondere Berücksichtigung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Integrated problem-solving competency</li> <li>– Critical thinking competency</li> </ul>	
<p><b>Kompetenzen:</b></p> <p><i>Wissen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Vertiefte Kenntnisse zu fachspezifischen Aspekten des Bildungsmanagements soweit sie die jeweils besondere Frage-/Problemstellung der Masterarbeit betreffen</li> <li>– Vertiefte Kenntnisse von Vor- und Nachteilen in der Anwendung ausgewählter wissenschaftlicher Methoden zur Bearbeitung einer spezifischen Frage-/Problemstellung</li> <li>– Vertiefte Kenntnisse zur Entwicklung, Strukturierung und Ausarbeitung einer wissenschaftlichen Frage-/Problemstellung</li> <li>– Umfassende Kenntnisse sowie ein ganzheitliches Verständnis von der Wissens- und Handlungsdomäne Bildungsmanagement</li> </ul> <p><i>Können</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Fähigkeit, eine Frage-/Problemstellung aus dem Themenspektrum des Bildungsmanagements innerhalb einer Frist und eines vorgegebenen Umfangs zu bearbeiten</li> <li>– Fähigkeit, die Bearbeitung der Frage-/Problemstellung lösungsorientiert darzustellen und die besondere Praxisrelevanz zu verdeutlichen</li> <li>– Fähigkeit, zur Bearbeitung der Frage-/Problemstellung wissenschaftliche Methoden selbstständig anzuwenden</li> <li>– Fähigkeit, sich im Rahmen des Kolloquiums fundiert und reflektiert mit einzelnen Fragestellungen im Kontext des Bildungsmanagements auseinanderzusetzen</li> </ul> <p><i>Haltung</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Bereitschaft, die entwickelten Lösungsvorschläge zur Diskussion zu stellen und sich kritisch mit alternativen Vorschlägen auseinanderzusetzen</li> <li>– Bereitschaft, wissenschaftlich und praktisch fundierte Kritik anzunehmen und auf dieser Basis die erarbeiteten Lösungsvorschläge produktiv weiterzuentwickeln</li> <li>– Bereitschaft, einen Standpunkt zu entwickeln und diesen argumentativ zu verteidigen</li> </ul>	

**Studieninhalte:**

- Die Studierenden erwerben fundierte Kenntnisse über die Grundlagen wissenschaftlichen Arbeitens (Literaturrecherche, Typen von Forschungsarbeiten, Prinzipien des wissenschaftlichen Arbeitens, qualitative und quantitative Forschungsmethoden).
- Die Studierenden reflektieren kritisch ihr berufliches Handlungsfeld im Hinblick auf mögliche wissenschaftliche Themenstellungen für die Masterarbeit.
- Die Studierenden arbeiten sich selbständig in das Themengebiet ihrer Arbeit ein, identifizieren relevante Literatur und entwickeln geeignete Forschungsfragen.
- Die Studierenden treffen fundierte Entscheidungen über Aufbau und Struktur ihrer Arbeit und begründen die Wahl des methodischen Vorgehens.
- Die Studierenden tauschen sich mit Kommilitonen und Kommilitoninnen über ihre Arbeiten aus, geben sich wechselseitig Feedback und diskutieren alternative, wissenschaftlich begründbare Ansätze und Vorgehensweisen.

**Lehrveranstaltungen:**


Präsenzphasen in Semester 2 (Sommersemester) und Semester 4 (Sommersemester)

**Methodische Grundelemente:**

- Selbststudium mit Studientexten und Grundlagenliteratur
- Präsentationen
- Erstellung von Forschungspostern zu Masterarbeitsthemen
- Beratung und Unterstützung bei der Themenfindung und -strukturierung, bei der Exposé-Erstellung, bei der Methodenwahl und den Darstellungsformen in unterschiedlichen Formaten (Workshops, online, individuelle Beratung und Betreuung)
- Feedback zu ausgewählten Dokumenten und Teilen der Masterarbeit
- Schreibwerkstatt
- Workshops zu qualitativen und quantitativen Forschungsmethoden

**Modulprüfung:**

Masterthesis (benotet), mündliche Prüfung (benotet)

 <p>PH Ludwigsburg University of Education</p>	<p><b>Masterstudiengang</b> Bildungsmanagement</p>
<p><b>ECTSP: 5</b> <b>Teaching Load:</b> Präsenzlehre 0 SWS Onlinelehre 0,5 SWS</p>	<p><b>Zusatz-Modul 1:</b> <b>Design Thinking</b></p> <p><b>Bausteine:</b> Z1.1 Einführung in die Grundlagen des Design Thinking Z1.2 Ausgewählte Methoden des Design Thinking Z1.3 Design Thinking im Bildungsbereich</p>
<p><b>Zielsetzung:</b></p> <p>Die Konzeption und Bereitstellung von bedarfsgerechten Bildungsangeboten kann als eine Kernaufgabe des Bildungsmanagements bezeichnet werden. Um dieser besonderen Herausforderung gerecht werden zu können, ist eine kontinuierliche Weiterentwicklung und Neukonzeption des Bildungsangebots in Bildungsorganisationen und -abteilungen unabdingbar. Hier können durch Design Thinking innovative Bildungsangebote entwickelt werden, die sich konsequent an den Bedürfnissen der potentiellen Nutzer*innen orientieren und die Machbarkeit und Wirtschaftlichkeit einer Innovationsidee im Blick behalten. Darüber hinaus kann die Methodologie des Design Thinking auch zur Unterstützung der Organisationsentwicklung in Bildungseinrichtungen eingesetzt werden.</p> <p>In diesem Modul finden folgende auf die <i>Sustainable Development Goals</i> gerichteten <i>key competencies for sustainability</i> (siehe Anlage 1) besondere Berücksichtigung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Anticipatory competency</li> <li>– Self-awareness competency</li> <li>– Integrated problem-solving competency</li> </ul>	
<p><b>Kompetenzen:</b></p> <p><i>Wissen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kenntnisse über die Grundlagen des Design Thinking</li> <li>– Kenntnisse über unterschiedliche Perspektiven des Design Thinking</li> <li>– Kenntnisse über die Zusammenarbeit in multidisziplinäre Teams</li> <li>– Kenntnisse über den Verlauf des iterativen Design Thinking Prozesses</li> <li>– Kenntnisse über die Wirkung von Räumen auf die Innovationsentwicklung</li> <li>– Kenntnisse über die Bedeutsamkeit des charakteristischen Mindsets des Design Thinking</li> <li>– Kenntnisse über Anwendungsmöglichkeiten des Design Thinking im Bildungsbereich</li> </ul> <p><i>Können</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Fähigkeit zur Entwicklung von Innovationsideen im Bildungsbereich durch Design Thinking</li> <li>– Fähigkeit zur Formulierung einer Design Challenge für eine aktuelle Herausforderung in der eigenen Organisation</li> <li>– Fähigkeit zur Flexibilisierung von Arbeitsräumen</li> <li>– Fähigkeit zur Reflexion der Zusammensetzung eines Design Thinking Teams</li> <li>– Fähigkeit zur Anwendung geeigneter Methoden zur Unterstützung des Design Thinking Prozesses</li> <li>– Fähigkeit zur kritischen Reflexion des iterativen Design Thinking Prozesses</li> <li>– Fähigkeit des Transfers der neu gewonnenen Erkenntnisse in die eigene Praxis</li> </ul> <p><i>Haltung</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Offenheit für neue Perspektiven</li> <li>– Fehler werden als Lernimpulse verstanden und zur Weiterentwicklung genutzt</li> <li>– Heterogenität in Teams wird als Chance wahrgenommen</li> <li>– Sensibilität für den Innovationsbedarf im Bildungsbereich</li> <li>– Bereitschaft zur Reflexion des eigenen Lernfortschrittes</li> </ul>	

**Studieninhalte:**

- Die Studierenden setzen sich mit den wesentlichen Aspekten der Innovationsmethodologie des Design Thinking auseinander.
- Die Studierenden eignen sich ausgehend von ihrem individuellen Wissensstand neues Wissen über die Charakteristika des Design Thinking an.
- Die Studierenden lernen unterschiedliche Methoden des Design Thinking kennen.
- Die Studierenden reflektieren die Nutzungsmöglichkeiten von Design Thinking im Bildungsbereich.
- Die Studierenden leiten daraus Chancen und Herausforderungen der Innovationsentwicklung im Bereich des Bildungsmanagements ab.

**Lehrveranstaltungen:**


Online-Modul, Zeitpunkt und Zeitspanne frei wählbar

**Methodische Grundelemente:**

- Selbststudium mit Studientexten und Grundlagenliteratur
- Erarbeiten von Inhalten durch E-Learning
- Online-Präsentationen
- Lernvideos
- Praxisbeispiele
- Reflexion des Lernfortschrittes über das Lernportal

**Modulprüfung:**

Schriftliche Prüfung (Online-Klausur, Bewertung ohne Benotung)

 <p>PH Ludwigsburg University of Education</p>	<p><b>Masterstudiengang</b> <b>Bildungsmanagement</b></p>
	<p><b>Zusatz-Modul 2:</b> <b>Leadership for Education for Sustainable Development</b></p>
<p><b>ECTSP: 5</b> <b>Teaching Load:</b> Präsenzlehre 0 SWS Onlinelehre 0,5 SWS</p>	<p><b>Bausteine:</b> Z2.1 Nachhaltigkeit und nachhaltige Entwicklung Z2.2 Bildung für Nachhaltige Entwicklung (BNE) Z2.3 Leadership und Management für BNE</p>
<p><b>Zielsetzung:</b> Die Bewältigung der großen globalen Herausforderungen, vor denen die Menschheit heute steht, erfordert tiefgreifende Reformen hin zu einer nachhaltigen Entwicklung. Bildung kommt dabei eine Schlüsselrolle zu. In diesem Modul eignen sich die Studierenden Kenntnisse, Fähigkeiten und Haltungen an, um Nachhaltigkeit und Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) in Unternehmen und Bildungseinrichtungen zu implementieren. In diesem Modul finden folgende auf die <i>Sustainable Development Goals</i> gerichteten <i>key competencies for sustainability</i> (siehe Anlage 1) besondere Berücksichtigung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– System thinking competency</li> <li>– Strategic competency</li> <li>– Normative competency</li> </ul>	
<p><b>Kompetenzen:</b></p> <p><i>Wissen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kenntnisse über aktuelle Konzepte und Ansätze zur Nachhaltigkeit, zur nachhaltigen Entwicklung und zur BNE</li> <li>– Kenntnisse über internationale und nationale Nachhaltigkeitspolitiken</li> <li>– Kenntnisse über grundlegende Konzepte zur Analyse und Modellierung von Systemen</li> <li>– Kenntnisse über aktuelle Ansätze zum Nachhaltigkeitsmanagement</li> <li>– Kenntnisse über Führungsinstrumente zur Initiierung und Steuerung von auf Nachhaltigkeit gerichteten Veränderungsprozessen in Unternehmen und Bildungsorganisationen</li> </ul> <p><i>Können</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Fähigkeit, Strategien zur Implementation von Nachhaltigkeit und BNE in Unternehmen und Bildungsorganisationen partizipativ zu entwickeln und mit adäquaten Führungsinstrumenten umzusetzen</li> <li>– Fähigkeit, Strategien der Personalentwicklung zu entwickeln und implementieren, um pädagogische und nicht-pädagogische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für Nachhaltigkeit und BNE zu gewinnen und deren Kompetenzentwicklung zu unterstützen</li> <li>– Fähigkeit, Partizipationsprozesse und Stakeholder-Dialoge zu organisieren sowie mit geeigneten Moderationsverfahren zu unterstützen</li> <li>– Fähigkeit, Kooperationen zwischen unterschiedlichen Stakeholdern zu initiieren und zu moderieren</li> <li>– Fähigkeit, Experten für Nachhaltigkeit und BNE zu unterstützen</li> <li>– Fähigkeit, mit Komplexität und Unsicherheit umzugehen und Widersprüchlichkeiten auszuhalten</li> </ul> <p><i>Haltung</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Einsicht in die Notwendigkeit, Nachhaltigkeitsziele in Bildungseinrichtungen und -abteilungen wirkungsvoll zu unterstützen</li> <li>– Bereitschaft und Fähigkeit, die eigenen Werte, Haltungen und Lebensstile im Hinblick auf Nachhaltigkeit kritisch zu reflektieren</li> <li>– Bereitschaft, auf Nachhaltigkeit bezogene Werte, Ziele und Prinzipien mit anderen auszuhandeln, insbesondere auch im Kontext konfligierender Interessen</li> </ul>	

**Studieninhalte:**

- Globale Entwicklungen: Die Studierenden gewinnen einen Überblick zu globalen Herausforderungen wie Klimawandel, Entwaldung und Bodenverlust, Hunger und Armut und entwickeln ein Verständnis für die zugrundeliegenden wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Hintergründe und Systemzusammenhänge.
- Politische Ansätze: Die Studierenden analysieren zentrale Strategien und Dokumente zur nachhaltigen Entwicklung und zur Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) auf internationaler und nationaler Ebene.
- Ethische Dimension: Die Studierenden erkennen die Bedeutung ethischer Fragen im Zusammenhang mit nachhaltiger Entwicklung.
- Ökonomische Perspektiven: Die Studierenden reflektieren kritisch die vorherrschenden ökonomischen Denkweisen und entwickeln ein Verständnis für die Notwendigkeit und die ökonomischen Chancen nachhaltiger Geschäftsmodelle und -prozesse.
- Pädagogische Aspekte: Die Studierenden kennen aktuelle Ansätze zur BNE, insbesondere Kompetenzmodelle, didaktisch-methodische Prinzipien und geeignete Lehr- und Lernverfahren, um innovative Lernkulturen für Nachhaltigkeit zu entwickeln.
- Nachhaltigkeitskommunikation, laterale Führung und „Führung von unten“: Kommunikations- und Überzeugungsstrategien, um Führungskräfte und Kollegen, Investoren und Gremien für Nachhaltigkeit und BNE zu gewinnen.
- Implementierungsstrategien und Changemanagement: Die Studierenden beurteilen Managementverfahren im Hinblick auf ihre Eignung, nachhaltige Praktiken in Organisationen einzuführen und können diese einsetzen.
- Leadership, Personalführung und Personalentwicklung: Die Studierenden analysieren und reflektieren kritisch Führungsansätze und -instrumente im Zusammenhang mit Nachhaltigkeit.

**Lehrveranstaltungen:**

Online-Modul, Zeitpunkt und Zeitspanne frei wählbar

**Methodische Grundelemente:**

- Videotutorium zur Einführung in das Studium
- Selbststudium mit Studientexten und Grundlagenliteratur
- Vorbereitung und Vertiefung durch Online-Aufgaben
- Fachvorträge, Präsentationen und Gruppenarbeiten in den Präsenzphasen
- Struktur-, Prozess- und Kulturanalysen von Fallstudien aus den Teilnehmer-Organisationen
- Interaktive, theoriegeleitete Praxisreflexion unter der Perspektive "Lernen am Unterschied"
- Kooperative Projekte im Arbeitsumfeld

**Modulprüfung:**

- Hausarbeit: Entwicklung einer Strategie zur Implementation von Nachhaltigkeit/BNE im eigenen Unternehmen/ der eigenen Organisation (Bewertung ohne Benotung)
- Projektarbeit: Durchführung eines Nachhaltigkeits-/BNE-Projektes im Praxisfeld (Bewertung ohne Benotung)

## Anlage 1

# UNESCO Education for Sustainable Development Goals Learning Objectives - Key competencies for sustainability

### **Systems thinking competency:** the abilities

- to recognize and understand relationships;
- to analyze complex systems;
- to think of how systems are embedded within different domains and different scales;
- and to deal with uncertainty.

### **Anticipatory competency:** the abilities

- to understand and evaluate multiple futures – possible, probable and desirable;
- to create one's own visions for the future;
- to apply the precautionary principle;
- to assess the consequences of actions;
- and to deal with risks and changes.

### **Normative competency:** the abilities

- to understand and reflect on the norms and values that underlie one's actions;
- to negotiate sustainability values, principles, goals, and targets, in a context of conflicts of interests and trade-offs, uncertain knowledge and contradictions.

### **Strategic competency:** the abilities

- to collectively develop and implement innovative actions that further sustainability at the local level and further afield.

### **Collaboration competency:** the abilities

- to learn from others;
- to understand and respect the needs, perspectives and actions of others (empathy);
- to understand, relate to and be sensitive to others (empathic leadership);
- to deal with conflicts in a group;
- and to facilitate collaborative and participatory problem solving.

### **Critical thinking competency:** the ability

- to question norms, practices and opinions;
- to reflect on one's own values, perceptions and actions;
- and to take a position in the sustainability discourse.

### **Self-awareness competency:** the ability

- to reflect on one's own role in the local community and (global) society;
- to continually evaluate and further motivate one's actions;
- and to deal with one's feelings and desires.

### **Integrated problem-solving competency:** the overarching ability

- to apply different problem-solving frameworks to complex sustainability problems and develop viable, inclusive and equitable solution options that promote sustainable development, integrating the above-mentioned competencies.