

Certificate of Advanced Studies

Change Management

Wer betriebliche Veränderungen erfolgreich vorantreiben will, muss diese sowohl strukturiert gestalten wie auch Widerstände meistern und Mitarbeitende motivieren können. Im CAS Change Management lernen Teilnehmende aller Hierarchiestufen die nötigen Instrumente kennen und praktisch anwenden.



bfh.ch/cas-cm

Inhaltsverzeichnis

1	Umfeld	4
2	Zielpublikum	4
3	Ausbildungsziele	4
4	Voraussetzungen	4
5	Kompetenzprofil	5
6	Kursübersicht	6
7	Didaktik, Präsenz, Distance Learning	6
8	Kursbeschreibungen	7
	8.1 Grundlagen und Change Management	7
	8.2 Gestaltung Management Modelle	7
	8.3 Seminare «Mein Leben als Change Agent» / «Moderation im Change» / «Change Lab»	8
	8.4 Knowledge Management in Veränderungen	8
	8.5 Recht im Change	8
	8.6 Ethik und Change	8
	8.7 Führung im Wandel	9
	8.8 Living Case Change Management	9
9	Kompetenznachweis	10
10	Empfohlene Lehrmittel	10
11	Dozierende	10
12	Organisation	11

Stand: 01.03.2022

1 Umfeld

Um wettbewerbsfähig zu bleiben, müssen Unternehmen ihre Abläufe und Strukturen heute laufend den neuen Umständen anpassen. Gefragt sind dabei Mitarbeitende, die Veränderungen als Chance zu nutzen und aktiv zu gestalten wissen. Das CAS Change Management vermittelt die Fähigkeiten, eine positive Lernkultur zu schaffen, vorhandenes Know-how zu sichern und beim Veränderungsprozess sowohl das Unternehmen wie auch die Mitarbeitenden weiterzubringen.

2 Zielpublikum

Die Ausbildung richtet sich an Führungspersonen und Projektleitende aus allen Unternehmensbereichen und Branchen, die ihre Entscheidungs- und Handlungskompetenz bei Veränderungsprozessen steigern möchten.

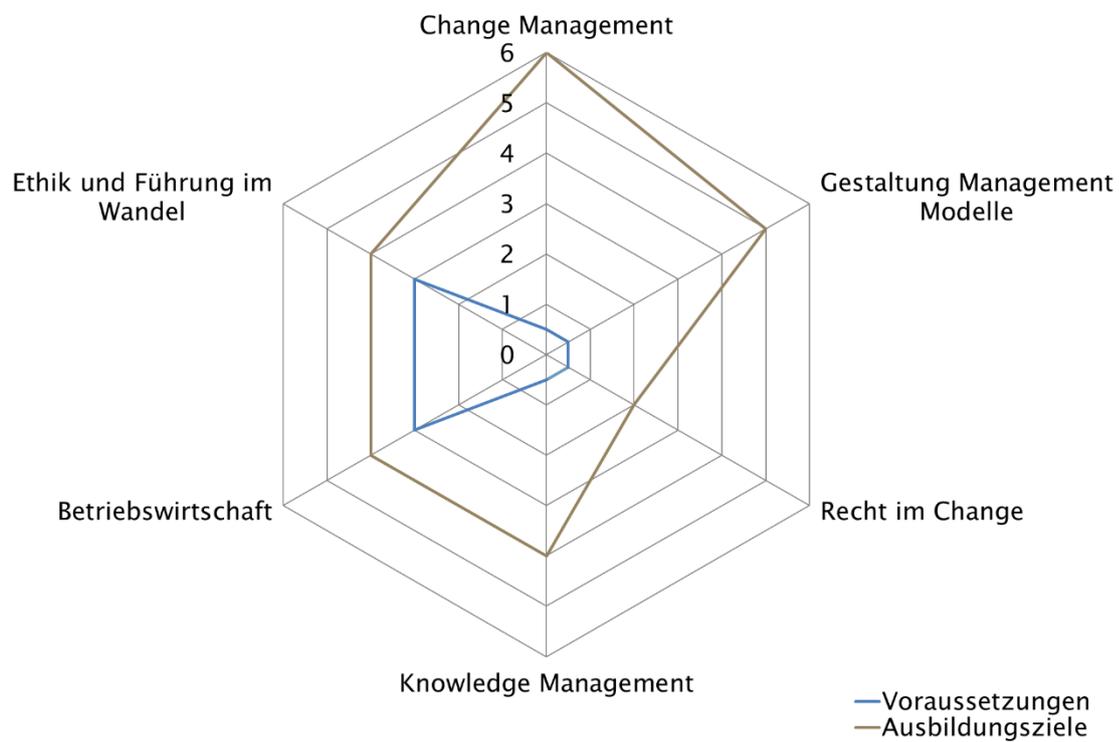
3 Ausbildungsziele

- Sie wissen, wie Veränderungsprozesse gezielt zu gestalten sind.
- Sie kennen Konzepte und Werkzeuge des Change Managements und können sie praktisch anwenden.
- Sie können Mitarbeitende für Veränderungsprozesse gewinnen.
- Sie können Aspekte des Wissensmanagements in Ihr zukünftiges Handeln einbeziehen.
- Sie beurteilen rechtliche Aspekte und leiten die richtigen Schritte ein.

4 Voraussetzungen

Betriebswirtschaftliche Grundkenntnisse sind von Vorteil.

5 Kompetenzprofil



Kompetenzstufen

1. Kenntnisse/Wissen
2. Verstehen
3. Anwenden
4. Analyse
5. Synthese
6. Beurteilung

6 Kursübersicht

Kurs / Lehreinheit	Lektionen	Stunden	Dozierende
Einführung und Grundlagen Change	12		Martine-Laure Wissmann
Einführung und Begleitung der Living Cases	20		Martine-Laure Wissmann
Gestaltung Management Modelle	43		Christoph Lindinger
Change Management (Unternehmenskultur, Kommunikation, Menschen im Wandel)	24		Dr. Ina Goller Martine-Laure Wissmann
Ethik und Change	8		Michael Hein
Recht im Change	10		Matthias Widmer
Führung im Wandel	8		Tom Seeger
Seminare «mein Leben als Change Agent» und «Moderation im Change»	16		Dr. Ina Goller Martine-Laure Wissmann
«Change Lab» inklusive begleitetes Gruppencoaching	4		Dr. Ina Goller Martine-Laure Wissmann
Knowledge Management in Veränderungen	16		Myrtha Dick
Living Case Change Management		100	Dr. Ina Goller Martine-Laure Wissmann
Fallstudie Management Modelle		40	Christoph Lindinger Martine-Laure Wissmann
Abschlussveranstaltung	8		Dr. Ina Goller Martine-Laure Wissmann
Total	169	140	

Das CAS umfasst insgesamt 12 ECTS-Credits. Für die einzelnen Kurse ist entsprechend Zeit für Selbststudium, Prüfungsvorbereitung etc. einzurechnen.

7 Didaktik, Präsenz, Distance Learning

Didaktisch ist das CAS geprägt von einer hohen Interaktion und einer engen Abfolge von Inputs, Aufgaben, Fallstudien und Übungen. In einem abschliessenden Living Case (bring-your-own-case) können in Form von Fragestellungen aus der eigenen Firma aufgenommen und bearbeitet werden.

Wir werden rund 2/3 in Distance Learning über Microsoft Teams arbeiten und 1/3 vor Ort in Präsenz an der Berner Fachhochschule. Vor allem die Themeneinführungen, Seminare und die Abschlussveranstaltung finden vor Ort statt. Die Detailplanung ist im Stundenplan aufgeführt.

8 Kursbeschreibungen

Nachfolgend sind die einzelnen Kurse dieses Studienganges beschrieben.

Der Begriff Kurs schliesst alle Veranstaltungstypen ein, es ist ein zusammenfassender Begriff für verschiedene Veranstaltungstypen wie Vorlesung, Lehrveranstaltung, Fallstudie, Living Case, Fach, Studienreise, Semesterarbeiten usw.

8.1 Grundlagen und Change Management

Lernziele und Themen	<ul style="list-style-type: none">– Einführung, Theorielandschaft, Modelle: Vergleich diverser Gedankenmodelle und Diskussion bezüglich Eignung im Alltag.– Wandel als Gestaltungsaufgabe: Gestaltungsmodelle, Durchdringungsstrategien, Planung und Steuerung eines Change-Prozesses, Instrumente und Controlling zu Veränderungsprozessen.– Menschen im Wandel: Widerstand und Ableitung von Umgangsstrategien, Umgang mit Konflikten, Lernbereitschaft und Lernfähigkeiten fördern.– Kommunikation im Wandel: Kommunikationsmodelle, Kommunikationstechniken und Kommunikationskonzept sowie Informationskonzept, Interventions- und Gestaltungsmöglichkeiten als Führungskraft bezüglich Teamentwicklung.– Unternehmenskultur: Gedankenmodell zur Unternehmenskultur von Edgar Schein, Prozess der Kulturveränderung.
Lehrmittel	<ul style="list-style-type: none">– Literaturempfehlung Nr. 1– Präsentation

8.2 Gestaltung Management Modelle

Lernziele und Themen	<ul style="list-style-type: none">– Grundlagen des Management-Modells sowie die Bedeutung von Historie, Führung und Koordination für Organisationen– Aktive und reaktive Zukunftsgestaltung: Vision – Mission – Strategie, Handlungsbedarfe, Zukunftsszenarien, Tools & Messkriterien– Moderne und traditionelle Organisationskonzepte, Trends und Gestaltungselemente sowie Entscheidungsfindung– Zusammenarbeit und Motivation: Hintergründe und Einflussfaktoren auf organisationale Change-Prozesse– Fallstudie eines eigenen Change-Prozesses
Lehrmittel	<ul style="list-style-type: none">– Literaturempfehlung Nr. 1– Skript / Präsentation

8.3 Seminare «Mein Leben als Change Agent» / «Moderation im Change» / «Change Lab»

Lernziele und Themen	<ul style="list-style-type: none"> – Veränderungen sind dann wirkungsvoll, wenn Betroffene zu Beteiligten werden. Dem Change Agent kommt dabei die wichtige Rolle der Moderation zu: Kulturgestaltung und Moderation von Workshops. Im Rahmen von 2 Seminaren werden hierfür die wichtigsten Techniken und Tools geübt. – Veränderungen bedingen häufig neue Verhaltensweisen, die erlernt werden müssen. Im Rahmen eines «Change Lab» sollen die wichtigsten Techniken des gemeinsamen Lernens und Experimentieren geübt werden.
Lehrmittel	– Skript / Präsentation

8.4 Knowledge Management in Veränderungen

Lernziele und Themen	<ul style="list-style-type: none"> – Grundlagen Knowledge Management – Knowledge Management in Führungs- und Veränderungssituationen – Knowledge Management als integraler Bestandteil von Standardprozessen. – Einsatz von Collaboration Tools
Lehrmittel	– Skript / Präsentation

8.5 Recht im Change

Lernziele und Themen	<ul style="list-style-type: none"> – Die entscheidenden rechtlichen Herausforderungen in einem Change-Prozess rechtzeitig erkennen und einordnen. – Vorgehensmethoden beim Bewältigen von rechtlichen Herausforderungen insbesondere im Arbeitsrecht.
Lehrmittel	– Skript / Präsentation

8.6 Ethik und Change

Lernziele und Themen	<ul style="list-style-type: none"> – Klärung von ethischen Grundbegriffen: Allgemeine Ethik und Angewandte Ethik – Erarbeitung der Begriffe Moral, Werte, Gerechtigkeit und Verantwortung – Wie die Ethik unsern Blickwinkel auf wirtschaftliche Themen prägt (Framing). – Wandel und Ethik – Was gilt es in Gestaltungsprozessen zu berücksichtigen? Klärung der Verantwortung in gesellschaftlichen und unternehmerischen Wandlungsprozessen (Person – Unternehmen – Gesellschaft). – Erarbeitung einer persönlichen «Change-Ethik».
Lehrmittel	– Skript / Präsentation

8.7 Führung im Wandel

Lernziele und Themen	<ul style="list-style-type: none"> – Zusammenhang von Führung und Organisation erkennen und verstehen – Organisationen als Systeme verstehen – Einblick in die Systemtheorie erlangen und erfahren was Führung in Systemen leistet – Notwendigkeit von Führung in agilen Organisationsmodellen erkennen und anwenden – Die (neue) Rolle der Führungskraft verinnerlichen und den Unterschied zwischen Vorgesetztem und Führungskraft erarbeiten – Praxisorientierte Auseinandersetzung mit agilen Führungsmethoden – Diskurs über den Zusammenhang von Führung und Macht und was mit der Macht in autonomen Organisationsmodellen geschieht – Kennenlernen von Formen der Selbststeuerung als notwendige Führungsmethoden in agilen, autonomen Organisationen
Lehrmittel	<ul style="list-style-type: none"> – Skript / Präsentation

8.8 Living Case Change Management

Lernziele	<p>Die Teilnehmenden:</p> <ul style="list-style-type: none"> – lernen eine konkrete Ausgangslage zu analysieren und Handlungsfelder abzuleiten. – entwickeln basierend auf der Situationsanalyse ein Lösungskonzept und planen die konkrete Umsetzung. Die vorgeschlagene Lösung soll die Aspekte der Organisation, Betriebsprozesse und den Veränderungsprozess einschliessen, sowie Massnahmen zur Kommunikation, Teamentwicklung und Kulturgestaltung inklusive Ideen zur Erfolgsmessung enthalten.
Themen	<ul style="list-style-type: none"> – In der ersten Phase ermitteln und beschreiben die Studierenden die Ausgangssituation und eruieren die Ursachen der anstehenden Veränderung. Basierend auf dieser Situationsanalyse werden die Handlungsfelder definiert. – In der zweiten Phase entwickeln die Studierenden Lösungsmöglichkeiten zu den definierten Handlungsfeldern, die anschliessend in Bezug zum jeweiligen Geschäftskontext bewertet werden, um die attraktivste Lösungsvariante zu identifizieren. – In der abschliessenden Phase beschreibt jedes Team die angestrebte Organisation und entwickelt ein konkretes Veränderungskonzept mit allen Massnahmen, einen Vorgehensplan sowie ein passendes Kommunikationskonzept. Dabei werden Kulturaspekte und konkrete Vorschläge zur Erfolgsmessung erarbeitet.
Lehrmittel	<ul style="list-style-type: none"> – Literaturempfehlung Nr. 1 – Skript / Präsentation

9 Kompetenznachweis

Für die Anrechnung der 12 ECTS-Credits ist das erfolgreiche Bestehen der Qualifikationsnachweise (Prüfungen, Projektarbeiten) erforderlich, gemäss folgender Aufstellung:

Kompetenznachweis	Gewicht	Art der Qualifikation	Erfolgsquote Studierende
Change Management	3	Living Case	0 - 100 %
Gestaltung Management Modelle	2	Fallstudie	0 - 100 %
Vorträge	3	individuell	0 - 100 %
One pager	2	individuell	0 - 100 %
Gesamtgewicht / Erfolgsquote	10		0 - 100 %

Alle Studierenden können in einem Kompetenznachweis eine Erfolgsquote von 0 bis 100% erreichen. Die gewichtete Summe aus den Erfolgsquoten pro Thema und dem Gewicht des Themas ergibt eine Gesamterfolgsquote zwischen 0 und 100%. Der gewichtete Mittelwert der Erfolgsquoten der einzelnen Kompetenznachweise wird in eine Note zwischen 3 und 6 umgerechnet. Die Note 3 (gemittelte Erfolgsquote weniger als 50%) ist ungenügend. Die Noten 4, 4.5, 5, 5.5 und 6 (gemittelte Erfolgsquote zwischen 50% und 100%) sind genügend.

10 Empfohlene Lehrmittel

Die nachfolgend aufgeführten Lehrmittel sind wesentlich für das Lernen während des geführten Unterrichtes. Sie sind durch die Studierenden zu beschaffen.

Nr	Titel	Autoren	Verlag	Jahr	ISBN Nr.
1.	Organisation. Ein Lehr- und Managementbuch	Dietmar Vahs	Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart	2019	ISBN: 978-3-7910-4281-7

11 Dozierende

Vorname Name	Firma	E-Mail
Dr. Ina Goller	BFH / Skillsgarden AG	ina.goller@bfh.ch i.goller@skillsgarden.ch
Myrtha Dick	CSP AG, Competence Solutions Projects	myrtha.dick@csp-ag.ch
Christoph Lindinger	Skillsgarden AG	c.lindinger@skillsgarden.ch
Martine-Laure Wissmann	HRmove GmbH	m.wissmann@hrmove.ch
Tom Seeger	ameglio GmbH	tom.seeger@ameglio.ch
Michael Hein	Xpand Schweiz GmbH	m.hein@xpand.ch
Matthias Widmer	Energie Service Biel/Bienne	matthias.widmer@esb.ch

12 Organisation

CAS-Leitung:

Martine-Laure Wissmann

Tel: +41 79 292 03 03

E-Mail: martine-laure.wissmann@bfh.ch

E-Mail: m.wissmann@hrmove.ch

CAS-Administration:

Barbara Reichmuth

Tel: +41 31 848 32 04

E-Mail: barbara.reichmuth@bfh.ch

Während der Durchführung des CAS können sich Anpassungen bezüglich Inhalte, Lernzielen, Dozierenden und Kompetenznachweisen ergeben. Es liegt in der Kompetenz der Dozierenden und der Studienleitung, aufgrund der aktuellen Entwicklungen in einem Fachgebiet, der konkreten Vorkenntnisse und Interessenslage der Teilnehmenden, sowie aus didaktischen und organisatorischen Gründen Anpassungen im Ablauf eines CAS vorzunehmen.

Berner Fachhochschule

Technik und Informatik

Weiterbildung

Telefon +41 31 848 31 11

Email: weiterbildung.ti@bfh.ch

bfh.ch/ti/weiterbildung

bfh.ch/cas-cm