

# Mitteilungsblatt – Sondernummer der Paris Lodron-Universität Salzburg

---

## 150. Curriculum für den Universitätslehrgang Master in Training and Development an der Universität Salzburg (Version 2017W)

### Inhalt

§ 1	Allgemeines.....	2
§ 2	Zulassungsvoraussetzungen .....	2
§ 3	Qualifikationsprofil, Berufsfelder und Zielgruppen .....	3
(1)	Gegenstand des Universitätslehrgangs.....	3
(2)	Qualifikationsprofil und Kompetenzen (Learning Outcomes) .....	3
(3)	Bedarf und Relevanz des Universitätslehrgangs für Gesellschaft und Arbeitsmarkt .....	4
(4)	Zielgruppen .....	5
§ 4	Aufbau und Gliederung des Universitätslehrgangs .....	5
§ 5	Typen von Lehrveranstaltungen .....	6
§ 6	Studieninhalt und Studienverlauf .....	6
§ 7	Master-Thesis.....	8
§ 8	Prüfungen.....	8
§ 9	Kommissionelle Masterprüfung.....	9
§ 10	Lehrgangsbeitrag .....	9
§ 11	Evaluierung .....	9
§ 12	Inkrafttreten .....	9
§ 13	Übergangsbestimmungen.....	9
Anhang I: Modulbeschreibungen .....		10

Der Senat der Paris Lodron-Universität Salzburg hat in seiner Sitzung am 20.06.2017 das von der Curricularkommission Management der Universität Salzburg in der Sitzung vom 24.05.2017 beschlossene Curriculum für den Universitätslehrgang „Master in Training and Development“ in der nachfolgenden Fassung erlassen.

Rechtsgrundlage sind das Bundesgesetz über die Organisation der Universitäten und ihre Studien (Universitätsgesetz 2002 - UG), BGBl. I Nr. 120/2002 sowie der Studienrechtliche Teil der Satzung der Universität Salzburg in der jeweils geltenden Fassung.

## **§ 1 Allgemeines**

- (1) Der Gesamtumfang für den Universitätslehrgang „Master in Training and Development“ beträgt 90 ECTS-Anrechnungspunkte. Es handelt sich um ein berufsbegleitendes Teilzeitstudium und umfasst 4 Semester. Absolventinnen und Absolventen wird der akademische Grad „Master in Training and Development“, abgekürzt „MTD“ verliehen.
- (2) Allen Leistungen, die von Studierenden zu erbringen sind, werden ECTS-Anrechnungspunkte zugeteilt. Ein ECTS-Anrechnungspunkt entspricht 25 Arbeitsstunden und beschreibt das durchschnittliche Arbeitspensum, das erforderlich ist, um die erwarteten Lernergebnisse zu erreichen. Das Arbeitspensum eines Studienjahres im Universitätslehrgang entspricht 1125 Echtstunden und somit einer Zuteilung von 45 ECTS-Anrechnungspunkten.
- (3) Studierende mit Behinderung und/oder chronischer Erkrankung dürfen keinerlei Benachteiligung im Universitätslehrgang erfahren. Es gelten die Grundsätze der UN-Konvention für die Rechte von Menschen mit Behinderungen, das Gleichstellungsgesetz sowie das Prinzip des Nachteilsausgleichs.

## **§ 2 Zulassungsvoraussetzungen**

- (1) Voraussetzung für die Zulassung zum Universitätslehrgang „Master in Training and Development“ ist das Vorliegen eines international anerkannten Studienabschlusses einer postsekundären Bildungseinrichtung in einem fachlich relevanten Studienbereich und vierjähriger Berufspraxis.

Es können auch Personen in den Universitätslehrgang aufgenommen werden, die kein abgeschlossenes Universitätsstudium nachweisen können. Voraussetzung ist, dass diese Personen mindestens vier Jahre Berufserfahrung in einem beruflich einschlägigen Arbeitsfeld des Wirtschaftstrainings vorweisen können, zusätzlich zur allgemeinen Hochschulreife.

- (2) Die Bewerber/innen um eine Teilnahme am Lehrgang müssen zwei voneinander unabhängige Empfehlungsschreiben vorlegen, die insbesondere Auskunft über die Qualität der bisherigen Berufspraxis, Art der Erfahrung, Spezialkenntnisse und über besondere Befähigungen in einem den Lehrgang berührenden Themenbereich geben. Die Empfehlungsschreiben sind bevorzugt von Vorgesetzten oder Ausbildungsleiter/innen zu verfassen.
- (3) Jede/r Bewerber/in um einen Studienplatz hat ein Aufnahmeverfahren zu durchlaufen. Ziel des Aufnahmeverfahrens ist es, die persönlichen und fachlichen Qualitäten und Zielsetzungen der Bewerber/in im Hinblick auf die Erfordernisse des Lehrgangs zu ermitteln. Das Aufnahmeverfahren findet in deutscher Sprache statt.
- (4) Übersteigt die Anzahl der geeigneten Studienbewerber/innen die Zahl der Studienplätze je Aufnahmetermin, muss ein Reihungsverfahren durchgeführt werden. Entscheidend sind dabei die Ergebnisse des Aufnahmegesprächs (oder anderer adäquater Methoden), die Formal- und die Berufsqualifikation, der Studienerfolg, die Reihenfolge des Einlangens der Bewerbungen, der Branchenmix, der ausgewogene Anteil an Damen und Herren sowie die Internationalität im Jahrgang.

- (5) Über die Aufnahme zum Universitätslehrgang entscheidet die Lehrgangslleitung.

### **§ 3 Qualifikationsprofil, Berufsfelder und Zielgruppen**

#### **(1) Gegenstand des Universitätslehrgangs**

Der Universitätslehrgang „Master in Training and Development“ wendet sich an Personen, die v.a. im Bereich des Trainings und der Beratung in der Personal- und Organisationsentwicklung tätig sind oder sein möchten. Ziel des Lehrganges ist die Vermittlung von theoretischem Grundlagenwissen sowie fachlichen, sozialen und methodischen Kompetenzen, die in den beruflichen Feldern der Trainertätigkeit und der Organisationsberatung und -entwicklung erforderlich sind, sowie die Anleitung zur Selbstreflexion. Dazu werden den Teilnehmern/innen

(a) jene methodischen Kenntnisse und instrumentellen Fertigkeiten vermittelt, die für die Effektivität, Qualitätssicherung und Professionalisierung der Trainertätigkeit notwendig sind, sowie grundlegende methodische Kenntnisse und instrumentelle Fertigkeiten im Bereich Beratung (methodische Kompetenz),

(b) jene notwendigen wissenschaftlichen Grundlagen aus der Psychologie, Pädagogik und den Wirtschaftswissenschaften vermittelt, die erforderlich sind, um mit den komplexen Anforderungen des Trainerberufes fachlich kompetent und ethisch verantwortlich umgehen zu können, sowie jene wissenschaftlichen Grundlagen aus Psychologie, Pädagogik und den Wirtschaftswissenschaften, die für Beratung und Beratungsprozesse erforderlich sind (theoretisches Grundlagenwissen),

(c) Grundlagen in ausgewählten Managementdisziplinen vermittelt, die für die Konzeptionierung und Kommunikation von Trainingsmaßnahmen erforderlich sind und auch Grundlage für eine Beratungs- und Coachingtätigkeit darstellen (fachliche Kompetenz),

(d) Bildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten geboten, die den Erwerb jener sozialen Kompetenzen fördern, die für eine selbstverantwortliche und professionelle Trainer-, Coaching- und Beratungstätigkeit unabdingbar sind (soziale Kompetenz). Die Teilnehmer/innen werden außerdem zur kontinuierlichen persönlichen Auseinandersetzung mit der eigenen Person, der Gruppe und den behandelten Themen angeleitet. Der Erfolg des Lehrgangs hängt wesentlich von der Bereitschaft und Fähigkeit der Teilnehmer/innen zur permanenten Integration von Wissen und Können in die eigene Person ab (Selbstkompetenz). Diese Integration erfolgt durch Nutzung der Gruppendynamik im Hier und Jetzt, der Förderung der Selbstreflexion, regelmäßige Fallarbeiten, Storytelling, Feedback-Kultur, aktives Lernen in Kleingruppen etc.. Es erfolgt sowohl die Entwicklung der Gruppe als auch die Entwicklung in der Gruppe: Die Gruppe wird genutzt für soziale Erfahrungen und deren Reflexion. Die Entwicklung der Gruppe und die persönlichen Entwicklungsschritte der einzelnen Teilnehmer/innen bedingen sich wechselseitig. Daher ist die regelmäßige Präsenz aller Teilnehmer/innen für den Lehrgang sehr wesentlich.

(e) Der Lehrgang bekennt sich zur Berücksichtigung der Themen Gender and Diversity ethische Verantwortlichkeit und Nachhaltigkeit. Diese Themen werden einerseits in Lehrveranstaltungen explizit behandelt, andererseits werden alle Referenten/innen angewiesen in den passenden Lehrveranstaltungen entsprechende Diskussionen zuzulassen und zu fördern.

#### **(2) Qualifikationsprofil und Kompetenzen (Learning Outcomes)**

Absolventinnen und Absolventen des Lehrgangs eignen sich Kenntnisse, Fertigkeiten und Kompetenzen in folgenden Schwerpunktbereichen an:

- 1) Grundlagen im Bereich Psychologie, Management und Training
- 2) Anwendungsfelder in den Bereichen Training, Beratung und Organisationsentwicklung

## **Bereich: Grundlagen in Psychologie, Management und Training**

Absolventinnen und Absolventen ...

- verfügen über ein Überblickswissen und in ausgewählten Themenbereichen auch über Wissensvertiefungen in jenen Feldern der Persönlichkeitspsychologie und Sozialpsychologie, insbesondere Gruppenpsychologie, die für die Analyse und Diagnose sowie für die Planung und Durchführung von Trainingsmaßnahmen und Entwicklungsmaßnahmen im Bereich der Personal- und Organisationsentwicklung erforderlich sind. Dabei wird auf verhaltenspsychologische Aspekte ebenso eingegangen wie auf die Fähigkeit zur Selbstreflexion der Teilnehmer/innen,
- haben ein Überblickswissen im Bereich des General Managements, das speziell auf die Bedürfnisse von Wirtschaftstrainer/inne/n ausgerichtet ist. Damit können die Absolventen/innen Maßnahmen im Bereich Personal- und Organisationsentwicklung in den strategischen Gesamtzusammenhang des Unternehmens verorten, die internen und externen kritischen Leistungskomponenten des Unternehmens identifizieren und diese in Projekt- und Prozessform in die Entwicklung von Trainingsangeboten einfließen lassen,
- können trainingsorientierte Geschäftsmodelle und Businesspläne entwickeln und ihre eigenen Leistungen professionell anbieten und vermarkten.

## **Bereich: Anwendungsfelder in den Bereichen Training, Beratung und Organisationsentwicklung**

Absolventinnen und Absolventen ...

- können in den Anwendungsbereichen Teamentwicklung, Personalentwicklung, Führungskräfteentwicklung, Kommunikationstrainings und Persönlichkeitsentwicklung (Potentialentwicklung) – aufbauend auf psychologischen und betriebswirtschaftlichen Grundlagen und unter Anwendung geeigneter Diagnose- und Analyseverfahren – eine auf die Kundenbedürfnisse zugeschnittene Trainingsmaßnahme entwickeln und in der operativen Umsetzung planen,
- kennen in den oben genannten Trainingsbereichen die wesentlichen zeitgemäßen Trainingsformen und Inhalte sowie deren Stärken und Schwächen,
- kennen die wesentlichen Elemente und Interventionsformen der individualbasierten Personalentwicklungsverfahren, insbesondere des Coachings, können diese anwenden und kennen zudem die Beratungsformate Supervision und Mediation,
- kennen ihre eigenen Stärken und Schwächen in Bezug auf die Eignung und Wirksamkeit als Wirtschaftstrainer/in, Berater/in, Coach und Prozessbegleiter/in,
- können einen gesamten Trainingszyklus von der Analyse, Planung, Durchführung bis zur Transfer- und Wirkungskontrolle (Evaluation) durchführen.

### **(3) Bedarf und Relevanz des Universitätslehrgangs für Gesellschaft und Arbeitsmarkt**

Die Planung, Durchführung und Evaluation von Weiterbildungsmaßnahmen und Beratungsformaten bei Führungskräften und Mitarbeiter/innen gehören zum Standardrepertoire der Personalentwicklung. Maßnahmen im Bereich der Organisationsentwicklung sind eine unabdingbare Ergänzung. Hier besteht eine hohe Nachfrage am Aus- und Weiterbildungsmarkt, insbesondere nach nachweisbar gut ausgebildeten Wirtschaftstrainer/inne/n. Dazu zählen insbesondere Personen, die neben den einschlägigen Ausbildungen in den Bereichen Personal- und Organisationsentwicklung, Kommunikation, Konfliktmanagement, Coaching und Supervision auch Grundlagen in den Bereichen der allgemeinen Managementtechniken, der gängigen Analyse-, Planungs-, und Entschei-

dungsmethoden sowie der Entwicklung und Optimierung der persönlichen Führungspotentiale aufweisen können. Um als Trainer/in und Berater/in in der anspruchsvollen Erwachsenenbildung bestehen zu können, ist insbesondere auch eine intensive Auseinandersetzung mit der eigenen Persönlichkeit erforderlich. Kritische Selbstreflexion und Selbsterfahrung übernehmen deswegen auch eine wichtige Funktion in diesem Masterprogramm.

Absolventinnen und Absolventen des Universitätslehrgangs „Master in Training and Development“ stehen u.a. folgende Berufsfelder offen:

- Wirtschaftstrainer/innen
- Personalentwickler/innen
- Unternehmensberatung im Bereich Organisationsentwicklung und Personal- entwicklung.

#### **(4) Zielgruppen**

- Wirtschaftstrainer/innen in Unternehmen
- Instruktoren/innen, Referenten/innen, Dozenten/innen
- Schulungsleiter/innen und Personalentwickler/innen
- Unternehmensberater/innen
- Pädagogen/innen, Erwachsenenbildner/innen
- Freiberufliche Trainer/innen

#### **§ 4 Aufbau und Gliederung des Universitätslehrgangs**

Der Universitätslehrgang „Master in Training and Development“ umfasst 10 Module, für die 77 ECTS Anrechnungspunkte vorgesehen sind. Weiteres sind 12 ECTS-Anrechnungspunkte für die Master-Thesis und 1 ECTS-Anrechnungspunkt für die Masterprüfung veranschlagt.

	ECTS
Modul 1 - Grundlagen 1: Verhalten in Organisationen	6
Modul 2 - Grundlagen 2: Managementlehre und -instrumente	9
Modul 3 - Grundlagen 3: Trainingsdesigns: Seminar-design, -organisation, -marketing	8
Modul 4 - Anwendung 1: Gruppendynamik, Teamtrainings, Teamentwicklung	7
Modul 5 - Anwendung 2: Kommunikation und Kommunikationstraining	6
Modul 6 - Anwendung 3: Beratung und Beratungsformate: Coaching, Supervision und Mediation	15
Modul 7 - Anwendung 4: Führung und Führungskräfte- trainings	9
Modul 8 - Anwendung 5: Organisationsberatung: Organisation und Organisations- entwicklung	6
Modul 9 - Wissenschaftliches Arbeiten 1	7
Modul 10 – Wissenschaftliches Arbeiten 2	4
Masterthesis	12
Masterprüfung	1
Summe	90

## § 5 Typen von Lehrveranstaltungen

Im Universitätslehrgang sind folgende Lehrveranstaltungstypen vorgesehen:

**Übung mit Vorlesung (UV)** verbindet die theoretische Einführung in ein Teilgebiet mit der Vermittlung praktischer Fähigkeiten, wobei der Übungscharakter dominiert. Die Übung mit Vorlesung ist eine prüfungsimmanente Lehrveranstaltung mit Anwesenheitspflicht.

**Übung (UE)** dient dem Erwerb, der Erprobung und Perfektionierung von praktischen Fähigkeiten und Kenntnissen des Studienfaches oder eines seiner Teilbereiche. Eine Übung ist eine prüfungsimmanente Lehrveranstaltung mit Anwesenheitspflicht.

**Konversatorium (KO)** dient der wissenschaftlichen Diskussion, Argumentation und Zusammenarbeit, der Vertiefung von Fachwissen bzw. der speziellen Betreuung von wissenschaftlichen Arbeiten. Ein Konversatorium ist eine prüfungsimmanente Lehrveranstaltung mit Anwesenheitspflicht.

Die Dauer einer Unterrichtseinheit beträgt 45 Minuten.

## § 6 Studieninhalt und Studienverlauf

Im Folgenden sind die Module und Lehrveranstaltungen des Universitätslehrgangs „Master in Training and Development“ aufgelistet. Die Zuordnung zur Semesterfolge ist eine Empfehlung und stellt sicher, dass die Abfolge der Lehrveranstaltungen optimal auf das Vorwissen aufbaut.

Die detaillierten Beschreibungen der Module inkl. der zu vermittelnden Kenntnisse, Methoden und Fertigkeiten finden sich in Anhang I: Modulbeschreibungen.

Universitätslehrgang „Master in Training and Development (MTD)“								
Modul	Lehrveranstaltung	SSt.	Typ	ECTS	Semester mit ECTS			
					I	II	III	IV
<b>Modul 1 Grundlagen 1: Verhalten in Organisationen</b>								
M 1.1	Grundlagen der Persönlichkeitspsychologie: Persönlichkeitsmodelle und -theorien	1,5	UV	3	3			
M 1.2	Psychologische Grundlagen des Verhaltens – Das Selbst im sozialen Kontext	1,5	UV	3	3			
Zwischensumme Modul 1		3		6	6			
<b>Modul 2 Grundlagen 2: Managementlehre und -instrumente</b>								
M 2.1	Arbeitspsychologie – ARBEIT 4.0 – Zukünftige Herausforderungen für Beratung und Training	1,5	UV	3			3	
M 2.2	Grundlagen des Managements 1: Strategie, Struktur, Kultur	1	UV	2			2	
M 2.3	Grundlagen des Managements 2: Human Resource Management	1	UV	2			2	
M 2.4	Theorie und Methoden der Veränderung: Changeprozesse, Projekt- und Prozessmanagement	1	UV	2			2	
Zwischensumme Modul 2		4,5		9			9	

### Modul 3 Grundlagen 3: Trainingsdesigns: Seminar-design, -organisation, -marketing

M 3.1 Seminargestaltung und -durchführung / Seminar-design und Organisation / Trainingsformen / Trainingsmethoden	1,5	UV	3	3			
M 3.2 Neue Technologien im Seminarbetrieb / Business Plan und Marketing für Trainer/innen	1,5	UV	3	3			
M 3.3 Kompetenzfelder für die Entwicklung von Trainings-designs	1	UE	2	2			
<b>Zwischensumme Modul 3</b>	<b>4</b>		<b>8</b>	<b>8</b>			

### Modul 4 Anwendung 1: Gruppendynamik und Teamtrainings, Teamentwicklung

M 4.1 Gruppenzusammenführung – Trainingsformen: Team Building und Teamentwicklung	1	UE	1	1			
M 4.2 Gruppendynamik: Grundlagen und Interventionen	1,5	UV	3	3			
M 4.3 Systemisches Wahrnehmen, Denken und Intervenieren	1	UV	2	2			
M 4.4 Begleitende Team- und Fallsupervision I (Umgang mit Störungen & Krisen in Gruppen)	1	UE	1	1			
<b>Zwischensumme Modul 4</b>	<b>4,5</b>		<b>7</b>	<b>7</b>			

### Modul 5 Anwendung 2: Kommunikation und Kommunikationstraining

M 5.1 Kommunikationslehre	1	UV	2	2			
M 5.2 Rhetorik und Präsentation	2	UE	2		2		
M 5.3 Trainingsformen: Kommunikationstraining	1	UV	2		2		
<b>Zwischensumme Modul 5</b>	<b>4</b>		<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>		

### Modul 6 Anwendung 3: Beratung und Beratungsformate: Coaching, Supervision und Mediation

M 6.1 Grundlagen der Beratung – Beratungspsychologie	1,5	UV	3		3		
M 6.2 Coaching I: Situationsanalyse und Zieldefinition	1,5	UV	3		3		
M 6.3 Konflikte und Mediation	1	UV	2		2		
M 6.4 Coaching II: Coachingtools und -interventionen	1,5	UV	3		3		
M 6.5 Begleitende Team- und Fallsupervision II (Schwerpunkt Konflikte)	1	UE	1			1	
M 6.6 Kollegiale Fallberatung	1	UE	1			1	
M 6.7 Supervision Coaching	2	UE	2			2	
<b>Zwischensumme Modul 6</b>	<b>9,5</b>		<b>15</b>		<b>11</b>	<b>4</b>	

### Modul 7 Anwendung 4: Führung & Führungskräfte-Trainings

M 7.1 Führungsmodelle und -theorien	1,5	UV	3		3		
M 7.2 Normative Aspekte der Unternehmensführung: Nachhaltigkeit, Corporate Social Responsibility und Unternehmensethik	1,5	UV	3		3		
M 7.3 Trainingsformen: Führungsdiagnostik und -training	1,5	UV	3		3		
<b>Zwischensumme Modul 7</b>	<b>4,5</b>		<b>9</b>		<b>9</b>		

<b>Modul 8 Anwendung 5: Organisationsberatung: Organisation und Organisationsentwicklung</b>							
M 8.1 Organisationsberatung: Organisation und Change	1,5	UV	3			3	
M 8.2 Organisationsentwicklung: Struktur & Prozesse – Systemische Prozessbegleitung	1	UV	2			2	
M 8.3 Begleitende Team- und Fallsupervision III (Schwerpunkt Change)	1	UE	1			1	
<b>Zwischensumme Modul 8</b>	<b>3,5</b>		<b>6</b>			<b>6</b>	

<b>Modul 9 Wissenschaftliches Arbeiten 1</b>							
M 9.1 Forschungsseminar I	2	UE	3			3	
M 9.2 Forschungsseminar II	2	UE	4				4
<b>Zwischensumme Modul 9</b>	<b>4</b>		<b>7</b>			<b>3</b>	<b>4</b>

<b>Modul 10 Wissenschaftliches Arbeiten 2 (Masterthesis)</b>							
M 10.1 Masterseminar I	1	KO	2				2
M 10.2 Masterseminar II	1	KO	2				2
<b>Zwischensumme Modul 10</b>	<b>2</b>		<b>4</b>				<b>4</b>
Masterthesis							12
Masterprüfung							1
<b>Summen Gesamt</b>			<b>90</b>	<b>23</b>	<b>24</b>	<b>22</b>	<b>21</b>

## § 7 Master-Thesis

- (1) Die Master-Thesis hat theoretische und anwendungsorientierte Teile zu enthalten. Schwerpunktmäßig erworbenes Wissen und Kompetenzen sind auf konkrete (berufspraktische) Frage- und Problemstellungen anzuwenden. Die Master-Thesis ist mit 12 ECTS-Anrechnungspunkten bewertet. Die Master-Thesis ist eigenständig und in Einzelarbeit zu verfassen. Die Masterthesis umfasst 50 Seiten (+/- 20 %).
- (2) Die Beurteilung der Master-Thesis und die Abhaltung der Prüfung über die Master-Thesis erfolgt durch die Lehrgangsleitung oder eine von der Lehrgangsleitung benannte Person, die aus dem Pool der Lehrgangsreferenten/ innen oder des Lehrgangspersonals der Universität Salzburg stammt oder die eine andere fachlich hochqualifizierte Person sein kann. Erfolgt die Beurteilung der Master-Thesis nicht durch die Lehrgangsleitung, so ist die Begutachtung und Benotung durch die Lehrgangsleitung zu bestätigen.

## § 8 Prüfungen

Es gelten die Bestimmungen der §§ 72-79 UG 2002 und der studienrechtliche Teil der Satzung der Universität Salzburg.



### **§ 9 Kommissionelle Masterprüfung**

- (1) Der Universitätslehrgang „Master in Training and Development“ wird mit einer kommissionellen Masterprüfung im Ausmaß von 1 ECTS-Anrechnungspunkten abgeschlossen.
- (2) Voraussetzung für die kommissionelle Masterprüfung ist der Nachweis der positiven Absolvierung aller vorgeschriebenen Prüfungen und der Master-Thesis.
- (3) Die kommissionelle Masterprüfung besteht aus einer Verteidigung der Masterthesis und einem Prüfungsfach, das in Absprache zwischen Prüfer/in und Kandidat/in vereinbart wird.

### **§ 10 Lehrgangsbeitrag**

Für den Besuch des Lehrgangs haben die Teilnehmer/innen einen Lehrgangsbetrag zu entrichten.

### **§ 11 Evaluierung**

Der Universitätslehrgang wird unter Mitwirkung der Teilnehmer/innen, der Referenten/innen und der Lehrgangsleitung laufend evaluiert.

### **§ 12 Inkrafttreten**

Das Curriculum sowie allfällige Änderungen des Curriculums treten mit dem ersten Tag des dritten Monats, der auf die Verlautbarung folgt in Kraft.

### **§ 13 Übergangsbestimmungen**

- (1) Studierende, die zum Zeitpunkt des Inkrafttretens dieses Curriculums für den Universitätslehrgang Master in Training and Development an der Paris Lodron-Universität Salzburg (Version 2003W, Mitteilungsblatt – Sondernummer Nr. 62 vom 26.6.2003) gemeldet sind, sind berechtigt, ihr Studium bis längstens 30.11.2020 abzuschließen.
- (2) Die Studierenden sind berechtigt, sich jederzeit freiwillig innerhalb der Zulassungsfristen diesem Curriculum zu unterstellen. Eine diesbezügliche schriftliche unwiderrufliche Erklärung ist an die Studienabteilung zu richten.

## Anhang I: Modulbeschreibungen

<b>Modulbezeichnung</b>	<b>Modul 1 Grundlagen 1: Verhalten in Organisationen</b>
<b>Modulcode</b>	GR1
<b>Arbeitsaufwand gesamt</b>	6 ECTS
<b>Learning Outcomes</b>	Die Studierenden ... <ul style="list-style-type: none"> <li>- kennen die persönlichkeitspsychologischen und sozialpsychologischen Grundlagen des Verhaltens.</li> <li>- kennen den Zusammenhang zwischen individueller Ebene und sozialer Ebene, um Verhalten zu erklären.</li> <li>- sind in der Lage auf der Basis der Persönlichkeitsmodelle auch über ihre Grundprägung und die daraus resultierenden Konsequenzen für ihre berufliche Karriere zu reflektieren.</li> </ul>
<b>Modulinhalt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Persönlichkeitspsychologische Fundierung von Verhalten</li> <li>- Sozial- und motivationspsychologische Fundierung von Verhalten</li> <li>- Ansprüche an Persönlichkeitstheorien</li> <li>- Theorien der Persönlichkeit</li> <li>- Grundlagen der Testtheorie</li> <li>- Unterschiedliche Messverfahren (Persönlichkeitstest)</li> <li>- Relevanz der Messverfahren im Personalwesen</li> <li>- Einbettung des Selbst in den sozialen Kontext</li> <li>- Grundlegende Prozesse der sozialen Informationsverarbeitung</li> <li>- Methoden der Selbstreflexion und -orientierung</li> </ul>
<b>Lehrveranstaltungen</b>	M 1.1 UV Grundlagen der Persönlichkeitspsychologie: Persönlichkeitsmodelle und -theorien M 1.2 UV Psychologische Grundlagen des Verhaltens – Das Selbst im sozialen Kontext
<b>Prüfungsart</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Schriftliche Prüfung</li> <li>- Präsentation</li> </ul>

<b>Modulbezeichnung</b>	<b>Modul 2 Grundlagen 2: Managementlehre und -instrumente</b>
<b>Modulcode</b>	GR2
<b>Arbeitsaufwand gesamt</b>	9 ECTS
<b>Learning Outcomes</b>	Die Studierenden ... <ul style="list-style-type: none"> <li>- kennen die Grundbegrifflichkeiten der Arbeitspsychologie, sowie die Herausforderungen von ARBEIT 4.0.</li> <li>- kennen die Grundsätze des strategischen Managements und können eine Verbindung zu den Aufgaben und Methoden des Human Resource Managements herleiten.</li> <li>- beherrschen die Grundlagen des Projekt- und Prozessmanagements und sind in der Lage Personalentwicklungsmaßnahmen sowohl in Projekt-, als auch in Prozessform darzustellen.</li> </ul>

<b>Modulinhalt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arbeitspsychologie-Arbeit 4.0</li> <li>- General Management Modelle</li> <li>- Das Zusammenspiel von Unternehmensstrategie, -struktur und -kultur</li> <li>- Instrumente zur Darstellung und Steuerung von Strategie, Struktur und Kultur</li> <li>- Die Aufgabenfelder des Human Resource Managements und die Rolle der Personalentwicklung</li> <li>- Ausgewählte Themen des Changemanagements</li> <li>- Grundlegende Methoden und Instrumente des Projekt- und Prozessmanagements</li> <li>- Der Einsatz von Projekt- und Prozessmanagementmethoden in der Planung und Durchführung von Personalentwicklungsmaßnahmen</li> </ul>
<b>Lehrveranstaltungen</b>	<p>M 2.1 UV Arbeitspsychologie - Arbeit 4.0 – Zukünftige Herausforderungen für Beratung und Training</p> <p>M 2.2 UV Grundlagen des Managements 1: Strategie, Struktur, Kultur</p> <p>M 2.3 UV Grundlagen des Managements 2: Human Resource Management</p> <p>M 2.4 UV Theorie und Methoden der Veränderung: Changeprozesse, Projekt- und Prozessmanagement</p>
<b>Prüfungsart</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Schriftliche Prüfung</li> <li>- Präsentation und/oder Hausarbeit</li> </ul>

<b>Modulbezeichnung</b>	<b>Modul 3 Grundlagen 3: Trainingsdesigns: Seminar design, -organisation, -marketing</b>
<b>Modulcode</b>	GR3
<b>Arbeitsaufwand gesamt</b>	8 ECTS
<b>Learning Outcomes</b>	<p>Die Studierenden...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kennen die unterschiedlichen Formen und Inhalte von Seminaren in Zusammenhang mit Personalentwicklungsthemen.</li> <li>- können Personalentwicklungsziele und Seminar design aufeinander abstimmen.</li> <li>- kennen aktuelle Trends und technische Möglichkeiten über Seminargestaltung, Seminare durchführung sowie Innovationen auf dem Seminar markt.</li> <li>- können ein Geschäftsmodell für die Seminar tätigkeit erstellen.</li> </ul>
<b>Modulinhalt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bedarfsplanung von Trainingsmaßnahmen</li> <li>- Trainingsformen</li> <li>- Inhaltliche und strukturelle Seminarplanung und -darstellung</li> <li>- unterschiedlichen Kompetenzfelder</li> <li>- Trends und neue Technologien im Trainingsbereich</li> <li>- Erstellung eines Businessplans/Businessmodells für den Trainingsbereich</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kompetenzfelder von Personen (fachlich, methodisch, sozial, konzeptionell, interkulturell, gendergerecht), an denen verhaltenorientierte Trainings ansetzen können</li> <li>- Grundlegende Instrumente und Methoden des Selbstmarketings</li> <li>- Selbstreflexion der eigenen Stärken und Schwächen</li> </ul>
<b>Lehrveranstaltungen</b>	<p>M 3.1 UV Seminargestaltung und –durchführung Seminar-design und Organisation/ Trainingsformen/ Trainingsmethoden</p> <p>M 3.2 UV Neue Technologien im Seminarbetrieb / Business Plan und Marketing für Trainer/innen</p> <p>M 3.3 UE Kompetenzfelder für die Entwicklung von Trainingsdesigns</p>
<b>Prüfungsart</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Schriftliche Prüfung</li> <li>- Präsentation und/oder Hausarbeit</li> </ul>

<b>Modulbezeichnung</b>	<b>Modul 4 Anwendung 1: Gruppendynamik und Teamtrainings, Teamentwicklung</b>
<b>Modulcode</b>	AW1
<b>Arbeitsaufwand gesamt</b>	7 ECTS
<b>Learning Outcomes</b>	<p>Die Studierenden....</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kennen die konstitutiven Elemente einer Gruppe (auch im Unterschied zu Individuen und Organisationen).</li> <li>- kennen die Entwicklungsdynamik von Gruppen und verfügen über methodisches Wissen, wie Gruppenprozesse beeinflusst werden können.</li> <li>- können Teamentwicklungsprozesse – Team Building und Teamentwicklung – planen und umsetzen.</li> <li>- kennen systemisches Wahrnehmen und Grundformen von systemischen Interventionen.</li> <li>- erleben sich als Person in der Gruppe und können darüber reflektieren.</li> </ul>
<b>Modulinhalt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elemente von Gruppen in Abgrenzung zu Individuen und Organisationen</li> <li>- Elemente und Prozesse der Gruppenentwicklung</li> <li>- Methoden und Instrumente zur Steuerung der Gruppenentwicklung</li> <li>- Vor- und Nachteile von Gruppenentscheidungen</li> <li>- Umgang mit Konflikten und Störungen in Gruppen durch Anwendung passender Interventionswerkzeuge</li> <li>- Gestaltung von Teamentwicklungsprozessen: Architektur und Prozessgestaltung</li> <li>- Systemisches Wahrnehmen, Denken und Intervenieren</li> <li>- Systemisches Konsensieren</li> </ul>
<b>Lehrveranstaltungen</b>	<p>M 4.1 UE Gruppenzusammenführung – Trainingsformen: Team Building und Teamentwicklung</p> <p>M 4.2 UV Gruppendynamik: Grundlagen und Intervention</p> <p>M 4.3 UV Systemisches Wahrnehmen, Denken und Intervenieren</p>

	M 4.4 UE Begleitende Team- und Fallsupervision I (Umgang mit Störungen & Krisen in Gruppen)
<b>Prüfungsart</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Schriftliche Prüfung</li> <li>- Präsentation und/oder Hausarbeit</li> </ul>

<b>Modulbezeichnung</b>	<b>Modul 5 Anwendung 2: Kommunikation und Kommunikationstraining</b>
<b>Modulcode</b>	AW2
<b>Arbeitsaufwand gesamt</b>	6 ECTS
<b>Learning Outcomes</b>	<p>Die Studierenden....</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kennen die Grundlagen zu Kommunikation und können Kommunikationsprozesse analysieren.</li> <li>- kennen die Grundlagen zu Rhetorik und Präsentationstechnik.</li> <li>- kennen unterschiedliche Typen und Methoden von Kommunikationstrainings.</li> <li>- können kommunikative Aktivitäten (z.B. Trainings) planen, durchführen und nachbereiten.</li> </ul>
<b>Modulinhalt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wissenschaftliche Grundlagen der menschlichen Kommunikation</li> <li>- Kommunikationsformen und -typen</li> <li>- Identifikation und Analyse von Kommunikationsstörungen, Interventionen, gewaltfreie Kommunikation</li> <li>- Krisenkommunikation</li> <li>- Präsentationstechniken</li> <li>- Grundlagen der effektiven Kommunikation</li> <li>- Ziele, Inhalte und Formen unterschiedlicher Kommunikationstrainings</li> </ul>
<b>Lehrveranstaltungen</b>	<p>M 5.1 UV Kommunikationslehre M 5.2 UE Rhetorik und Präsentation M 5.3 UV Trainingsformen: Kommunikationstraining</p>
<b>Prüfungsart</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Präsentationen</li> <li>- schriftliche Prüfung oder Hausarbeit</li> </ul>

<b>Modulbezeichnung</b>	<b>Modul 6 Anwendung 3: Beratung &amp; Beratungsformate: Coaching, Supervision und Mediation</b>
<b>Modulcode</b>	AW3
<b>Arbeitsaufwand gesamt</b>	15 ECTS
<b>Learning Outcomes</b>	<p>Die Studierenden....</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kennen die beraterpsychologischen Grundlagen zur Gesprächsführung, Supervision, Coaching und Mediation.</li> <li>- kennen Methoden der Analyse und Klärung von Konflikten.</li> <li>- kennen ausgewählte Coaching-Interventionen für Führungskräfte und deren Wirkungen .</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- erleben sich selbst im Peer- &amp; Client-Coaching unter Supervision und können darüber reflektieren.</li> </ul>
<b>Modulinhalt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Beratungspsychologische Grundlagen</li> <li>- Methoden und Instrumente der unterschiedlichen Beratungsformate</li> <li>- Analyse und Klärung von Konflikten</li> <li>- Methoden der Mediation und gewaltfreien Kommunikation</li> <li>- Das Konzept „Führungscoaching“ mit Tools und Anwendung: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lernen durch Rollenspiele mit Reflexion und Selbsterprobung von ausgewählten Übungen mit Peer- &amp; Client-Coaching unter Supervision</li> <li>• Wissenserwerb durch Besprechung von Beispielen aus der Praxis in Frage-Antwort-Sessions</li> <li>• Kennenlernen und Anwendung von Feedback- und Supervisionstechniken</li> <li>• Coachingmethodenmix: verhaltenstherapeutisch, klientenzentriert, systemisch (lösungs- und ressourcenorientiert, konstruktivistisch)</li> <li>• Kompetenzen bezüglich der Auswahl und des Einsatzes von Coaching-Fragetechniken, praxisrelevanten Coaching-Verhaltensweisen und Selbstreflexionsübungen für Führungskräfte.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Lehrveranstaltungen</b>	<p>M 6.1 UV Grundlagen der Beratung – Beratungspsychologie  M 6.2 UV Coaching I: Situationsanalyse und Zieldefinition  M 6.3 UV Konflikte und Mediation  M 6.4 UV Coaching II: Coachingtools und -interventionen  M 6.5 UE Begleitende Team- und Fallsupervision II (Schwerpunkt Konflikte)  M 6.6 UE Kollegiale Fallberatung  M 6.7 UE Supervision Coaching</p>
<b>Prüfungsart</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Schriftliche Prüfung oder Reflexion zu eigenen Beratungsfällen</li> <li>- Präsentation und/oder Hausarbeit</li> </ul>

<b>Modulbezeichnung</b>	<b>Modul 7 Anwendung 4: Führung und Führungskräfte trainings</b>
<b>Modulcode</b>	AW4
<b>Arbeitsaufwand gesamt</b>	9 ECTS
<b>Learning Outcomes</b>	<p>Die Studierenden....</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kennen unterschiedliche theoretische Modelle zu Führung und Führungserfolg.</li> <li>- kennen die wichtigsten Themenfelder der Ethik in Zusammenhang mit Führung.</li> <li>- verstehen, dass Ethik Teil der Führungsverantwortung ist.</li> <li>- kennen die wesentlichen Diagnoseinstrumente für die Führungsdiagnostik.</li> <li>- können Führungskräfte trainings konzipieren, halten und die</li> </ul>

	Lernprozesse darin methodisch gestalten.
<b>Modulinhalt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Theorien zu Führung und Führungserfolg</li> <li>- Führungskräfteprofile und Wirksamkeit</li> <li>- Führungsrelevante Grundlagen der Ethik</li> <li>- Ausgewählte Felder der Wirtschaftsethik</li> <li>- Corporate Social Responsibility – Grundlagen und Geschichte</li> <li>- Die Entwicklung von Corporate Social Responsibility Strategien</li> <li>- Kompetenzfelder von Führungskräften: Fach-, Methoden, Sozial- und Selbstkompetenz</li> <li>- Diagnostik von Führungskräften</li> <li>- Didaktische Methoden und deren kompetenzorientierte Umsetzung in Führungskräfte Trainings</li> <li>- Methodische Prozessgestaltung und Interventionswerkzeuge in Führungskräfte Trainings</li> <li>- Planung von Führungskräfte Trainings</li> </ul>
<b>Lehrveranstaltungen</b>	<p>M 7.1 UV Führungsmodelle und -theorien</p> <p>M 7.2 UV Normative Aspekte der Unternehmensführung: Nachhaltigkeit, Corporate Social Responsibility und Unternehmensethik</p> <p>M 7.3 UV Trainingsformen: Führungsdiagnostik und -training</p>
<b>Prüfungsart</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Schriftliche Prüfung</li> <li>- Präsentation und/oder Hausarbeit</li> </ul>

<b>Modulbezeichnung</b>	<b>Modul 8 Anwendung 5: Organisationsberatung: Organisation und Organisationsentwicklung</b>
<b>Modulcode</b>	AW5
<b>Arbeitsaufwand gesamt</b>	6 ECTS
<b>Learning Outcomes</b>	<p>Die Studierenden...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- verfügen über ein theoretisches Verständnis der wichtigsten Faktoren, die eine Unternehmenskultur prägen.</li> <li>- kennen und beherrschen Modelle des Change Managements und Instrumente der systemisch-konstruktivistischen Organisationsentwicklung.</li> </ul> <p>können Organisationsentwicklungskonzepte entwickeln und die Umsetzung planen und Lernprozesse methodisch gestalten.</p>
<b>Modulinhalt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grundlagen zur Organisationskultur</li> <li>- Grundlagen zu systemisch-konstruktivistischer Beratung von Organisationen</li> <li>- Systemisch-konstruktivistische Grundlagen der Organisationsentwicklung</li> <li>- Ursachen und Formen von Widerständen und Konflikten in Veränderungsprozessen</li> <li>- Interventionswerkzeuge bei Widerständen und Konflikten</li> <li>- Architekturen, Methoden und Prozessgestaltung zur Organisationsentwicklung</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reflektieren von Organisationsprozessen</li> <li>- Selbsterfahrung in Teamentwicklungsprozessen</li> </ul>
<b>Lehrveranstaltungen</b>	<p>M 8.1 UV Organisationsberatung: Organisation und Change</p> <p>M 8.2 UV Organisationsentwicklung: Strukturen &amp; Prozesse - Systemische Prozessbegleitung</p> <p>M 8.3 UE Begleitende Team- und Fallsupervision III (Schwerpunkt Change)</p>
<b>Prüfungsart</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Schriftliche Prüfung</li> <li>- Hausarbeit</li> </ul>

<b>Modulbezeichnung</b>	<b>Modul 9 Wissenschaftliches Arbeiten 1</b>
<b>Modulcode</b>	WA1
<b>Arbeitsaufwand gesamt</b>	7 ECTS
<b>Learning Outcomes</b>	<p>Die Studierenden....</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kennen die Grundlagen wissenschaftlichen Arbeitens.</li> <li>- können eine Forschungsfrage formulieren und bearbeiten, sowie forschungsrelevante Literatur auswählen, zusammenfassen, interpretieren und kritisch reflektieren.</li> <li>- kennen und können Grundlagen qualitativer und quantitativer Forschungsmethoden.</li> </ul>
<b>Modulinhalt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grundlagen wissenschaftlichen Arbeitens</li> <li>- Grundlagen qualitativer Forschungsmethoden</li> <li>- Grundlagen deskriptiver Statistik</li> <li>- Formulierung von Forschungsfragen</li> <li>- Wissenschaftliche Literatursuche, -analyse und -aufbereitung</li> <li>- Begleitung bei der Erstellung einer Projektarbeit</li> </ul>
<b>Lehrveranstaltungen</b>	<p>M 9.1 UE Forschungsseminar I</p> <p>M 9.2 UE Forschungsseminar II</p>
<b>Prüfungsart</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Präsentation</li> <li>- Erstellen eines Projektberichts</li> </ul>

<b>Modulbezeichnung</b>	<b>Modul 10 Wissenschaftliches Arbeiten 2</b>
<b>Modulcode</b>	WA2
<b>Arbeitsaufwand gesamt</b>	4 ECTS
<b>Learning Outcomes</b>	<p>Die Studierenden....</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- können eine Forschungsfrage selbständig bearbeiten.</li> <li>- können selbständig eine wissenschaftliche Arbeit in Form einer Masterthesis erstellen.</li> </ul>
<b>Modulinhalt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Begleitung bei der Erstellung der Masterarbeit</li> <li>- Öffentliche Präsentation der Fragestellung</li> <li>- Öffentliche Präsentation der Ergebnisse</li> </ul>



---

<b>Lehrveranstaltungen</b>	M 10.1 KO Masterseminar I M 10.2 KO Masterseminar II
<b>Prüfungsart</b>	- Präsentationen

---

### **Impressum**

Herausgeber und Verleger:  
Rektor der Paris Lodron-Universität Salzburg  
O.Univ.-Prof. Dr. Heinrich Schmidinger  
Redaktion: Johann Leitner  
alle: Kapitelgasse 4-6  
A-5020 Salzburg