



Veranstaltungs- und Prüfungsmerkblatt Frühjahrssemester 2025

8,504: Prozessmanagement und Organisationsberatung

ECTS-Credits: 6

Überblick Prüfung/en

(Verbindliche Vorgaben siehe unten)

dezentral - Schriftliche Arbeit, Digital, Einzelarbeit Individualnote (40%)

Prüfungszeitpunkt: Vorlesungszeit

dezentral - Präsentation, Analog, Gruppenarbeit Gruppennote (60%)

Prüfungszeitpunkt: Vorlesungszeit

Zugeordnete Veranstaltung/en

Stundenplan -- Sprache -- Dozent

[8,504,1.00 Prozessmanagement und Organisationsberatung](#) -- Deutsch -- [Müller Mathias](#) , [Tuckermann Harald](#)

Veranstaltungs-Informationen

Veranstaltungs-Vorbedingungen

Notwendige Voraussetzung für die Teilnahme ist eine solide Vorbereitung der Kursliteratur aus dem elektronischen Reader (wird vor Kursbeginn auf dem Studynet/Canvas zur Verfügung gestellt).

Lern-Ziele

Das übergeordnete Lernziel der Veranstaltung ist, Herausforderungen der Organisationsberatung kennen zu lernen und Ansätze für die Bearbeitung von Projekten im Bereich des Prozessmanagements zu erlernen. Besonderes Ziel ist der Auf- und Ausbau dreier Kompetenzen:

Primäre Lernziele

- Inhaltliche Kompetenzen: Sie erarbeiten einen Vorgehensvorschlag für einen konkreten Fall einer Organisationsberatung und wenden dabei prozessbezogene Instrumente sowie Elemente der systemischen Organisationsberatung an.
- Methodische Kompetenzen: Im Rahmen der Veranstaltung lernen Sie, mit Methoden der Prozessanalyse und der Organisationsentwicklung umzugehen und diese in einer Fallstudie anzuwenden und zu vertreten.

Sekundäre Lernziele

- Managementkompetenzen: Im Rahmen der Veranstaltung haben Sie die Möglichkeit Ihre Managementkompetenzen weiter zu verbessern. Konkret werden Ihre Fähigkeiten zur Teamarbeit, Fähigkeiten des Projektmanagement und Fähigkeiten für die Kooperation gefördert.

Veranstaltungs-Inhalt

Dieser Kurs vermittelt Grundlagen der Organisationsberatung mit Fokus auf die systemische Prozessanalyse und -gestaltung in Organisationen. Im Kern des Kurses stehen folgende Fragen: Was sind die Prinzipien erfolgreicher Organisationsgestaltung? Was ist systemische Organisationsberatung von der Strategie bis zur erfolgreichen Umsetzung? Welche Beratungs- und Interventionsformen fördern ein wirksames Change Management? Mit welchen Visualisierungswerkzeugen, Interviewtechniken und Kontaktsettings lässt sich das organisationale Alltagsgeschehen darstellen und gemeinsam mit den betroffenen Mitarbeitenden reflektieren? Welche Schwachstellenmuster können in Prozessen identifiziert werden und mit



welchen idealtypischen Massnahmen können die Führung und die Zusammenarbeit in Organisationen effektiver und effizienter gestaltet werden? Wie werden Menschen für Organisationsveränderungen mobilisiert?

In diesem Kurs lernen die Teilnehmenden die grundlegenden Werkzeuge, Settings und Prinzipien der systemischen Organisationsberatung mit Fokus auf die Prozessoptimierung in Unternehmen kennen. Diese werden mit einer integrierten Fallstudie (von der Strategie bis zur Umsetzung) angewandt, in Gruppen bearbeitet (siehe Prüfungsleistung Gruppenpräsentation), im Kurs vorgestellt und diskutiert. Ein besonderes Augenmerk liegt auf der adäquaten Anwendung der gelernten Beratungs- und Optimierungs-Werkzeuge und auf der stringenten und logisch leicht nachvollziehbaren Argumentation der inhaltlichen Lösung der Fallstudie.

Veranstaltungs-Struktur und Lehr-/Lerndesign

Der erste Themenblock der Veranstaltung ermöglicht das konkrete Erleben von Organisationsberatung am Beispiel einer Prozesssimulation. Auf interaktive Weise werden die Erfolgsprinzipien der Organisationsgestaltung erlebt und reflektiert. Der zweite Themenblock vermittelt Grundlagen des Prozessmanagements und enthält die Einführung in die Fallstudie sowie Hinweise zur Nutzung der abgegebenen Prozesspläne. Damit werden die Teams arbeitsfähig, um ausserhalb der Veranstaltung an der Fallstudie arbeiten zu können. Der dritte Themenblock ist der Organisationsberatung gewidmet: Neben verschiedenen Beratungskonzepten geht es um Beratungsprozesse in den Bereichen Strategie und Veränderungsmanagement. Daneben werden Beratungs- und Interventionsformen thematisiert und illustriert. Im Mittelpunkt des vierten Themenblocks zeigen die Teams den Stand in ihrer Fallstudienbearbeitung. Die weitere Zeit nutzen wir für die Gruppenarbeit für die Identifikation strategisch relevanter Prozesse und die Visualisierung organisatorischer Abläufe, die Herleitung von Verbesserungspotenzialen und die Definition von Veränderungsmassnahmen sowie deren Vergemeinschaftung im Organisationskontext anhand einer konkreten Fallstudie. Die letzte Veranstaltung dient der Präsentation der Arbeitsergebnisse aus der Fallstudie sowie der abschließenden Reflexion der Lernerfahrungen.

Veranstaltungs-Literatur

Krusche, B., Groth, T., Nagel, R., & Schumacher, T. (2008). Houston, we have a problem... Überlegungen zur Aerodynamik moderner Organisationen. *Revue für Postheroisches Management*(3), 72-80.

Königswieser, Roswita, Alexander Exner, and Beratergruppe Neuwaldegg. *Systemische Intervention: Architekturen und Designs für Berater und Veränderungsmanager*. Stuttgart: Klett-Cotta, 1999.

Mintzberg, H. (1987): *Crafting Strategy*. *Harvard Business Review* (July August 1987), 65-74.

Nagel, R., & Wimmer, R. (2009): *Systemische Strategieentwicklung* (5. aktualisierte und erweiterte Auflage ed.). Stuttgart: Klett - Cotta.

PRO4S & Partner GmbH (Hrsg.): *Menschen mobilisieren II. Sie sind dran! Erprobte Führungsprinzipien umsetzen*. PRO4S: St. Gallen, 2015.

Rüegg-Stürm, J., Müller, M., Tockenbürger, L. & Koller, W.: *Optimierung in Unternehmen*. In: Dubs, R., Euler, D., Rüegg-Stürm, J., Wyss, Ch. (Hrsg.): *Einführung in die Managementlehre*. Band 4. Bern: Haupt, 2004, S. 223-252.

Schumacher, T. (2015): Wer Erfolg haben will, muss auf den Triumph verzichten. *Lösungsorientierte Führung im Zeitalter der ExpertInnenorganisation*. *Austrian Management Review*, 5: 25-32.

Schumacher, T.; Lieckweg, T.; Müller, M.; Suda, R.: *Vorausschauend verändern. Strategischer Wandel bei infoNetwork, Mediengruppe RTL Deutschland*. In: *OrganisationsEntwicklung - Zeitschrift für Unternehmensentwicklung und Change Management*. Ausgabe 3/2016. Handelsblatt Fachmedien GmbH. S. 10 - 16.

Simon, F. B. (2007): *Einführung in die systemische Organisationstheorie*. Heidelberg: Carl Auer Verlag.

Veranstaltungs-Zusatzinformationen

Auskünfte durch Dr. Mathias Müller: mathias.mueller@unisg.ch; oder Prof. Dr. Harald Tuckermann: harald.tuckermann@unisg.ch

Prüfungs-Informationen



Prüfungs-Teilleistung/en

1. Prüfungs-Teilleistung (1/2)

Prüfungsmodalitäten

Prüfungstyp	Schriftliche Arbeit
Verantwortung für Organisation	dezentral
Prüfungsform	Schriftliche Arbeit
Prüfungsart	Digital
Prüfungszeitpunkt	Vorlesungszeit
Prüfungsdurchführung	Asynchron
Prüfungsort	Off Campus
Benotungsform	Einzelarbeit Individualnote
Gewichtung	40%
Dauer	--

Prüfungs-Sprachen

Fragesprache: Deutsch
Antwortsprache: Deutsch

Bemerkungen

siehe Extra-Information

Hilfsmittel-Regelung

Freie Hilfsmittelregelung

Die Hilfsmittel sind durch die Studierenden grundsätzlich frei wählbar. Allfällige Einschränkungen werden im Hilfsmittelzusatz durch die zuständigen Dozierenden definiert.

Hilfsmittel-Zusatz

--

2. Prüfungs-Teilleistung (2/2)

Prüfungsmodalitäten

Prüfungstyp	Präsentation
Verantwortung für Organisation	dezentral
Prüfungsform	Mündliche Prüfung
Prüfungsart	Analog
Prüfungszeitpunkt	Vorlesungszeit
Prüfungsdurchführung	Asynchron
Prüfungsort	On Campus
Benotungsform	Gruppenarbeit Gruppennote
Gewichtung	60%
Dauer	--

Prüfungs-Sprachen

Fragesprache: Deutsch
Antwortsprache: Deutsch

Bemerkungen

--

Hilfsmittel-Regelung

Freie Hilfsmittelregelung



Die Hilfsmittel sind durch die Studierenden grundsätzlich frei wählbar. Allfällige Einschränkungen werden im Hilfsmittelzusatz durch die zuständigen Dozierenden definiert.

Hilfsmittel-Zusatz

--

Prüfungs-Inhalt

In der schriftlichen Gruppenarbeit mit Präsentation werden die einzelnen Schritte der Fallstudie, die Ergebnisse der Fallstudie, sowie deren Präsentation im Plenum jeweils nach Form (Struktur, Erscheinungsbild sowie Sprache/Stil) und Inhalt (Tiefe und Breite der Themenerfassung, stringente Argumentation sowie zwingende Schlussfolgerungen) benotet. Die schriftliche Hausarbeit (einzeln) ist eine Reflexion der inhaltlichen Themen und/oder der Zusammenarbeit in der Gruppe (ca. 5 Seiten).

Prüfungs-Literatur

Da die Prüfung eine konkrete/praktische Problemlösung darstellt, gibt es keine dezidierte Prüfungsliteratur.

Wichtige Hinweise

Bitte beachten Sie, dass nur dieses Merkblatt, sowie der bei Biddingstart veröffentlichte Prüfungsplan verbindlich sind und anderen Informationen, wie Angaben auf StudyNet (Canvas), auf Internetseiten der Dozierenden und Angaben in den Vorlesungen etc. vorgehen.

Allfällige Verweise und Verlinkungen zu Inhalten von Dritten innerhalb des Merkblatts haben lediglich ergänzenden, informativen Charakter und liegen ausserhalb des Verantwortungsbereichs der Universität St.Gallen.

Unterlagen und Materialien sind für zentrale Prüfungen nur dann prüfungsrelevant, wenn sie bis spätestens Ende der Vorlesungszeit (KW 21) vorliegen. Bei zentral organisierten Mid-Term Prüfungen sind die Unterlagen und Materialien bis zur KW 13 (Montag, 24. März 2025) prüfungsrelevant.

Verbindlichkeit der Merkblätter:

- Veranstaltungsinformationen sowie Prüfungszeitpunkt (zentral/dezentral organisiert) und Prüfungsform: ab Biddingstart in der KW 04 (Donnerstag, 23. Januar 2025);
- Prüfungsinformationen (Hilfsmittelzusätze, Prüfungsinhalte, Prüfungsliteratur) für dezentral organisierte Prüfungen: in der KW 12 (Montag, 17. März 2025);
- Prüfungsinformationen (Hilfsmittelzusätze, Prüfungsinhalte, Prüfungsliteratur) für zentral organisierte Mid-Term Prüfungen: in der KW 14 (Montag, 31. März 2025);
- Prüfungsinformationen (Hilfsmittelzusätze, Prüfungsinhalte, Prüfungsliteratur) für zentral organisierte Prüfungen: zwei Wochen vor Ende der Prüfungsabmeldephase in der KW 15 (Montag, 07. April 2025).