



MASTER OF ARTS (M.A.)  
ORGANISATIONSMANAGEMENT  
UND SPIRITUALITÄT



*Studiengang:*

Organisationsmanagement und Spiritualität

*Abschluss:*

Master of Arts (M.A.)

*Zielgruppe:*

Führungskräfte und Nachwuchsführungskräfte

*Dauer:*

5 Semester

*Voraussetzungen:*

Abgeschlossenes Hochschulstudium und zwei Jahre Berufserfahrung

*Lernorganisation:*

Selbststudium mit Präsenzphasen

*Präsenztermine:*

pro Modul 5 Tage in 2 Blöcken á 2,5 Tage, donnerstags bis samstags, Termine unter [www.ikms.eu](http://www.ikms.eu)

*Dozierende:*

Erfahrene Dozierende aus Wissenschaft und Praxis aus den Bereichen Theologie, Ökonomie und Arbeitswissenschaft

*Gebühren:*

Gesamtgebühr 10.000,- €

*Starttermine*

01.04. (SoSe) & 01.10. (WiSe) eines Jahres

*Bewerbungen*

Jeweils zum 15.03. (SoSe) und 15.09. (WiSe)

*Information:*

IKMS

Herr Markus Warode

Hohenzollernring 60 48145 Münster

Telefon + 49 - (0)251 - 482 56 18

Fax + 49 - (0)251 - 482 56 19

[www.ikms.eu](http://www.ikms.eu) [info@ikms.eu](mailto:info@ikms.eu)



*Pater Christophorus Goedereis  
Provinzial der Rheinisch-Westfälischen Kapuzinerprovinz*

„Theologie und Wirtschaft können viel voneinander lernen. Der Ansatz des IKMS steht vor der Herausforderung, Spiritualität und Management miteinander in einen Zusammenhang zu bringen. Dabei ist ein entscheidender Aspekt, dass dies auf dem Weg eines kritisch-konstruktiven Dialogs geschieht. Ein Weg, der die Chance bietet, Lehre und Forschung vor dem Hintergrund des ganzen Menschen zu beleuchten. Die Orientierung zum Menschen hin, unter Berücksichtigung seines Umfeldes, ist ein zentraler Punkt der Entwicklungen unserer Zeit. Die Frage nach dem Menschen ist auch einer der Angelpunkte des christlichen Weltbildes. Zugleich sind Entwicklungsprozesse Bestandteil christlicher Lebensführung. Entwicklungen aber ziehen Veränderungen nach sich. Veränderungen wiederum sind durch Menschen zu bewirken und zu gestalten, wirken aber auch auf sie ein. Gerade in Organisationen haben wir es derzeit mit einem zunehmend erhöhten Veränderungsdruck zu tun. Menschen in Leitungspositionen sind gefordert, Entscheidungen für die Zukunft ihrer Organisation zu treffen. Dabei ist stets ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Mensch und System zu wahren.

Ich freue mich, dass das IKMS genau an dieser so wichtigen Nahtstelle heutiger Zeit einen Beitrag leistet. Als Träger der PTH Münster und des IKMS freue ich mich, diesen Auftrag unterstützen zu können. Die Einbeziehung christlicher Werte für jegliche Entscheidungsprozesse in Organisationen und Gesellschaft ist eine bleibende Herausforderung und sogar bisweilen gefragter denn je zuvor. Für seine Arbeit und die Umsetzung seines Konzeptes wünsche ich dem IKMS viel Erfolg und Gottes Segen.“



Das Institut für Kirche, Management und Spiritualität (IKMS) ist ein Institut der Philosophisch-Theologischen Hochschule (PTH) in Münster in freier Trägerschaft der Rheinisch-Westfälischen Kapuzinerprovinz. Neben dem IKMS besteht an der PTH Münster seit bereits mehr als 30 Jahren das Institut für Spiritualität. Die Theologie der Spiritualität bildet traditionell den Schwerpunkt in der Forschung und Lehre der PTH Münster. Sie nimmt im Lehrangebot der deutschsprachigen Fakultäten und Ordenshochschulen eine einzigartige Stellung ein. Aufgrund der aktuellen Entwicklungen in Kirche, Wirtschaft und Gesellschaft insgesamt hat das IKMS einen Ansatz entwickelt, der spirituell-theologische und ökonomische Inhalte in einen konstruktiven Dialog zusammenführt. Dabei ist der Bezug von Impulsen aus beiden Bereichen sowie eine aktive Rückwirkung in beide Bereiche kennzeichnend. Insgesamt verfolgt das IKMS drei inhaltliche Schwerpunkte:

1. Aktuelle Entwicklungen der Ökonomie sollen vor dem Hintergrund theologischer, insbesondere spiritueller Erkenntnis untersucht und kritisch gewürdigt werden. Dabei steht die Frage im Mittelpunkt, wie sich organisationale Veränderungen auf das Individuum als ganzheitliches Wesen auswirken.
2. Die Möglichkeit der Integration aktueller Managementkonzepte in den kirchlichen Bereich soll geprüft und in der Lehre anwendungsorientiert vermittelt werden. Damit soll kirchliche Arbeit in Zukunft, insbesondere auf dem Hintergrund der Spiritualität, weiter professionalisiert werden.
3. Ökonomische und wirtschaftliche sowie spiritualitätstheologische Erkenntnisse sollen auf wissenschaftlicher Ebene kritisch reflektiert und miteinander ins Gespräch gebracht werden.

## DER VORSTAND DES IKMS



*Gregor Fasel*  
Institutleiter



*Prof. P. Dr. Thomas Dienberg*  
Vorsitzender des Vorstands



*Prof. Dr. Michael Fischer*  
Vorstandsmitglied

## SCHIRMHERRSCHAFT



*Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Hans Tietmeyer,*  
Präsident i.R. der Deutschen Bundesbank

## DIE BEIRATSMITGLIEDER DES IKMS



*Hans-Jürgen Chmielek*  
Prokurist,  
BP Gelsenkirchen



*Ingrid Fischbach*  
Mitglied des Deutschen  
Bundestags



*Prälat Dieter Geerlings*  
Vorsitzender des Diözesan-  
caritasverbandes Münster



*P. Christophorus Goedereis*  
Provinzial der Rheinisch-  
Westfälischen Kapuzinerprovinz



*Dr. Klaus Goedereis*  
Mitglied im Vorstand der  
St.-Franziskus-Stiftung Münster



*Prof. P. Dr. Adrian Holderegger*  
Departement für  
Moralthologie und Ethik,  
Universität Fribourg



*Dr. Urs Jäger*  
Universität St. Gallen,  
Center for Social Enterprise



*Prof. Dr. Norbert Kailer*  
Leiter des Instituts für  
Unternehmensgründung der  
Johannes-Kepler-Universität Linz



*Prof. Dr. Bernd Kriegesmann*  
Vorstandsvorsitzender  
des Instituts für angewandte  
Innovationsforschung Bochum



## SPIRITUALITÄT ALS BASIS ZUR GESTALTUNG VON VERÄNDERUNGEN

Im Mittelpunkt des Ansatzes der Verbindung von Management und Spiritualität steht die Spiritualität als umfassende Grundhaltung eines Menschen. Spiritualität beschreibt einen ständigen Entwicklungsprozess, der durch die Beziehung zum Menschen, zur Welt und zu Gott (dem Unverfügbaren) charakterisiert ist. Spiritualität ist ein ganzheitlicher Prozess, der das ständige Bemühen des Einzelnen voraussetzt. Gleichzeitig hat es Spiritualität immer mit dem Unwägbaren zu tun. Vieles ist nicht machbar und beeinflussbar. Es geschieht. Dem Einzelnen und einer Gemeinschaft können durch andere Menschen und vor allem durch Gott Einschnitte und Erlebnisse widerfahren, die sich seinem Zugriff entziehen. Spiritualität stellt in Frage und bildet das „Kerngeschäft“ des Einzelnen und der Gemeinschaft – eine dynamische, fragende und provozierende Kraft. Damit wird Spiritualität zu einem Initiator und Begleiter von Veränderungsprozessen. Sie impliziert, dass alle Prozessbeteiligten stets Entscheidungen auf der Basis ihres individuellen Wertekodex treffen müssen.

An diesem Punkt setzt das Masterprogramm seinen inhaltlichen Schwerpunkt. Veränderungsprozesse treffen Kirche, soziale und privatwirtschaftliche Organisationen und damit Mitarbeiter, Angehörige, Kunden etc. heute in ungeahntem Maße. Schließung und Ausgliederung von Organisationseinheiten, Personalabbau, Vertrauensverlust bei Mitarbeitern und Kunden gehören zum Alltag. Daher berücksichtigen die Einzelmodule des Masterprogrammes die wachsende Bedeutung von Entscheidungen im Hinblick auf eine ausgewogene Beachtung wirtschaftlich-, kunden- und mitarbeiterorientierter Bedürfnisse. Die wertorientierte Führung oder Leitung von Organisationen und Mitarbeitern rückt ins Zentrum des Aufgabenspektrums.

*Für die Module im Masterprogramm ergeben sich daraus folgende Fragestellungen:*

- Spiritualität als Führungsqualität: Welche Wege zur Umsetzung kann ich auswählen?
- Wie können Veränderungsprozesse unter Einbeziehung christlich-spiritueller Grundsätze gestaltet werden? Was bedeutet das für die Leitung, für den Einzelnen und die gesamte Organisation?
- Welche Methoden und Ansätze kann ich zu einer „christlich-spirituellen“ Gestaltung von Veränderungsprozessen einsetzen?
- Wie können christlich-spirituelle Prinzipien in Entscheidungen umgesetzt werden?
- Wie ist der Verantwortung für Organisation und Mitarbeiter gerecht zu werden?

Mit diesen Fragestellungen setzen sich die einzelnen Module aus ihren verschiedenen Perspektiven auseinander. Aktuelle und bewährte Ansätze des Personalmanagements und des Innovations- / Change-Managements bilden den Schwerpunkt. Gemeinsam führen die Module auf das Ziel hin, eine Organisationskultur zu schaffen, die auf christlich-spirituellen Wertemaßstäben basiert und eine nachhaltige Leistungsfähigkeit der Organisation und der einzelnen Mitarbeiter ermöglicht.

Nur eine Organisationskultur, die sich an christlich-spirituellen Wertemaßstäben orientiert, kann die Voraussetzungen schaffen,

- dass Mitarbeiter sich sicher / geborgen fühlen,
- dass Mitarbeiter motiviert sind,
- dass neue Wege gemeinsam bewältigt werden,
- dass Ideen gefördert und umgesetzt werden,
- dass Vertrauen in allen Interaktionen zu allen internen und externen Kunden vorherrscht,
- dass mit dem „Ungeahnten“ und dem „Unverfügbaren“ gerechnet, und
- dass man einen gemeinsam begonnen Weg fortsetzen wird / möchte.

## ZUGANGSVORAUSSETZUNGEN

Für die Teilnahme am Masterstudiengang und an den Einzelmodulen setzen wir voraus:

- einen akademischen Abschluss auf einem der folgenden Niveaus:
  - Bachelor mit mindestens 180 Cps
  - Master
  - Magister Artium
  - Diplom / Diplom (FH)
  - Erstes Staatsexamen
- eine mindestens zweijährige Berufserfahrung
- Deutschkenntnisse auf dem Niveau „B2“ des europäischen Referenzrahmens für Sprachen bei Teilnehmern, deren Muttersprache nicht Deutsch ist
- das Engagement neben Ihrer Berufstätigkeit, auch eigene, im Umfang mit den Dozenten und Dozentinnen abgesprochene Inputs in die Studiengruppen einzubringen.
- die Identifikation mit dem inhaltlichen Konzept des IKMS
- den Willen, sich auf die drei Säulen des Studienganges einzulassen: Wissenschaft, Praxis, Persönlichkeitsentwicklung
- die Bereitschaft sich mit dem interdisziplinären, ganzheitlich ausgerichteten Programm aktiv auseinanderzusetzen.

Die Zulassung erfolgt durch die Institutsleitung des IKMS im Rahmen eines Bewerbungsgesprächs.

## STARTTERMIN

Das Masterprogramm „Organisationsmanagement und Spiritualität“ startet in der Regel zum 01.04. (Sommersemester) und 01.10 (Wintersemester) eines Jahres.

## BEWERBUNG

Ihre Bewerbung ist prinzipiell über das ganze Jahr möglich. Für die Teilnahme am Sommersemester endet die Bewerbungsfrist am 15.03. und für das Wintersemester am 15.09. eines Jahres.

## GEBÜHREN

Die Gesamtgebühr für den Masterstudiengang beträgt derzeit 10.000 €. Der Betrag ist in den ersten vier Semestern in Raten zu je 2.500 € zu entrichten. Weitere Kosten für Prüfungsanmeldungen oder Unterlagen fallen nicht an.

Die Gebühr für die Einzelmodule beträgt derzeit 700,00 € je Modul. Der Betrag ist vor Beginn des jeweiligen Moduls zu entrichten.

Sie erhalten für jedes Semester eine Studienbescheinigung sowie auf Wunsch eine Gebührenrechnung zur Vorlage beim Arbeitgeber.

## MODULORGANISATION

Die Module sind in Selbstlern- und Präsenzphasen kombiniert.

Zur Unterstützung des Selbststudiums wird Ihnen jeweils im Vorfeld einer Veranstaltung ein *modulspezifischer „Reader“* (Textsammlung) zur Verfügung gestellt. Der Reader gibt Ihnen die Möglichkeit:

- sich in die grundlegenden Fragen des Moduls einzuarbeiten und
- eigene Fortschritte anhand von Lernkontrollfragen selbst zu beurteilen.

Die Präsenzphasen sind pro Modul auf zwei Termine á 2,5 Tage festgelegt. Sie finden jeweils donnerstags und freitags von 09.00 – 18.00 Uhr sowie samstags von 09.00 – 13.00 Uhr statt.

In den Präsenzphasen haben Sie die Möglichkeit:

- das im Selbststudium erarbeitete Wissen im Diskurs mit den Dozenten und Mitstudierenden zu vertiefen,
- systematisch Erfahrungswissen im inhaltlichen Kontext des Moduls aufzubauen,
- zielgerichtet Erfahrungswissen vor dem Hintergrund Ihrer individuellen Beschäftigung zu sammeln,
- das Gelernte zu reflektieren und
- Netzwerke zu knüpfen.

Bitte beachten Sie, dass die Präsenzphasen keine klassischen Vorlesungen sind. Vorhandenes Wissen soll in praktischen Übungen kritisch reflektiert werden und um individuelle Erfahrungen und Fertigkeiten erweitert werden.

## BERATUNG UND BETREUUNG

Über den gesamten Prozess des Studiums werden Sie in allen das Studium betreffenden Fragen durch die Studienberatung unterstützt.



*Ihr Ansprechpartner:*

Markus Warode

Mail: [m.warode@ikms.eu](mailto:m.warode@ikms.eu)

Telefon: + 49 - (0)251 482 56 18

Fax: + 49 - (0)251 482 56 19

## ABLAUF DES STUDIENGANGS

Der weiterbildende Master-Studiengang „Organisationsmanagement und Spiritualität“ wird in Teilzeit angeboten und kann berufsbegleitend studiert werden. Daher können Sie das Studium flexibel hinsichtlich Ihrer individuellen zeitlichen Ressourcen gestalten. Das Studienprogramm sieht eine Regelstudienzeit von 5 Semestern (2,5 Jahren) vor. Im Studiengang sind 15 Module verbindlich zu besuchen. Davon sind 10 Pflicht- und 5 Wahlpflichtmodule zu belegen. Das Modulprogramm umfasst derzeit 17 Einzelmodule. Jedes Modul beinhaltet ein bestimmtes Qualifikationsziel und eine darauf zugeschnittene Prüfungsform. Die Prüfungen finden studienbegleitend am Ende des zweiten Teils jedes Moduls statt. Als Prüfungsform sind neben Klausuren und mündlichen Prüfungen auch Eigenleistungen sowie Hausarbeiten im Verlauf des Moduls möglich. Zudem besteht die Möglichkeit Studienleistungen, die im Rahmen einer vorhergegangenen akademischen Ausbildung erworben wurden, auf die Studieninhalte anzurechnen.

## TEILNAHME AN EINZELMODULEN

Neben der Teilnahme am Masterprogramm „Organisationsmanagement & Spiritualität“ haben Sie die Möglichkeit Einzelmodule aus dem Studienangebot zu belegen. Die Gebühr für die Einzelmodule beträgt derzeit 700,00 € je Modul. Der Betrag ist vor Beginn des jeweiligen Moduls zu entrichten. Nach erfolgreicher Teilnahme erhalten Sie ein qualifiziertes Zertifikat des belegten Moduls.

# ABLAUF DES STUDIENGANGS MASTER OF ARTS

ZUGANGSVORAUSSATZUNGEN

PFLICHTMODULE/  
WAHLPFLICHTMODULE

MASTERABSCHLUSSMODUL

GRUNDLAGENMODULE

- Modul 1 Grundlagen der Spiritualität, Ekklesiologie und des Managements
- Modul 2 Einführung in die Wirtschaftsethik und Ökonomie
- Modul 3 Kommunizieren, moderieren und präsentieren

I.-4. SEMESTER

PFLICHTMODULE

- Modul 4 Erneuerungspotentiale entdecken
- Modul 5 Veränderungsprozesse gestalten
- Modul 6 Mitarbeiter motivieren
- Modul 7 Wert(e)orientiert führen
- Modul 8 Mitarbeiter begleiten

WAHLPFLICHTMODULE

*5 verbindlich zu belegen*

- Modul 9 Qualität sichern
- Modul 10 Weltweit vernetzen
- Modul 11 Verantwortung übernehmen
- Modul 12 Projektmanagement
- Modul 13 Kostentransparenz schaffen
- Modul 14 Theologia Curae
- Modul 15 Einen Kurs aus dem Angebot des „Instituts für Spiritualität“ der PTH

4.-5. SEMESTER

MASTERABSCHLUSSMODUL,  
MASTERARBEIT UND  
DISPUTATION

- Modul 16 Masterabschlussmodul
- Modul 17 Masterarbeit und Disputation



ABSCHLUSSARBEIT

MÜNDLICHE VERTEIDIGUNG  
(DISPUTATION)

MASTERABSCHLUSS

## I.-4. SEMESTER – BESUCH DER MODULE

---

In den ersten beiden Semestern erhalten Sie durch die Teilnahme an den drei Grundlagenmodulen (Modul 1-3) eine fundierte Basis über die inhaltliche Struktur und die grundlegenden wissenschaftlichen Erkenntnisse des Studiengangs. Daneben ist über die ersten vier Semester das Studienprogramm so konzipiert, dass in diesem Zeitraum alle Module einmal angeboten werden.

## 4.-5. SEMESTER MASTERABSCHLUSSMODUL, MASTERARBEIT UND DISPUTATION

---

Um zur Masterprüfung zugelassen zu werden, müssen Sie das Modul 16 „Masterabschlussmodul“ besuchen. In diesem Modul werden Sie darauf vorbereitet, Ihre Masterarbeit (Thesis) nach den Anforderungen eines akademischen Studiengangs zu verfassen. Dieses Modul können Sie bereits parallel zu den Lehrveranstaltungen durchführen. Zur Erlangung des Mastergrads ist die Abschlussarbeit anzufertigen. In der Masterarbeit gilt es folgende Fähigkeit nachzuweisen: unter Anwendung wissenschaftlicher Arbeitstechniken ist die projekthafte Bearbeitung eines Themas aus dem Bereich „Organisationsmanagement & Spiritualität“ zu leisten. Die Verbindung des Themas mit einem praktischen Fallbeispiel ist empfehlenswert. Die Masterarbeit wird mit einer mündlichen Verteidigung (Disputation) abgeschlossen.

Die Verbindung von Management und Spiritualität liegt der Idee des Instituts und der Zielsetzung seiner Weiterbildungsangebote zu Grunde. Die Dozenten am IKMS sind daher genau in Ausrichtung auf diese Schnittstelle ausgewählt worden. Sie sind ausgewiesene Experten in ihrem jeweiligen Fachgebiet und verfügen über langjährige und internationale Erfahrung in Lehre und Praxis. Damit sichert Ihnen das IKMS Qualität und ein ausgewogenes Verhältnis zwischen fundierter wissenschaftlicher Kompetenz sowie innovativer Unternehmenspraxis zu. Zudem haben Sie die Möglichkeit Ihr persönliches Netzwerk über das Studium hinaus zu erweitern.

*Dr. Regina Bäumer*, Gesprächstherapeutin (ECP),  
Supervisorin (GwG), Münster

*Bernd Breuer*, Dipl. Psych., Gesellschaft für angewandte  
Personalforschung mbH, Bochum

*Prof. P. Dr. Thomas Dienberg OFMCap*, Rektor PTH  
Münster

*P. Dr. Thomas Eggenberger OP*, M.A., Institut  
M.-Dominique Chenu, Berlin

*PD P. Dr. Ulrich Engel OP*, Institut M.-Dominique Chenu,  
Berlin

*Claudia Falter*, Dipl. Kffr., Dipl.-Arb.-Wiss., Gesellschaft  
für angewandte Personalforschung mbH, Bochum

*Gregor Fasel*, Dipl.-Theol., Dipl.-Arb.-Wiss., Münster

*Prof. Dr. Michael Fischer*, UMIT Hall in Tirol,  
St. Franziskus-Stiftung Münster

*P. Dr. Thomas Griesbach*, Dominikanerkloster Berlin

*Dr. rer. pol., Dr. theol. habil. Joachim Hagel O.Praem*,  
PTH Benediktbeuern

*Dr. Hermann-Josef Ingenlath*, Erzbistum Berlin

*Prof. Dr. Norbert Kailer*, Johannes-Kepler-Universität Linz

*Prof. Dr. Friedrich Kerka*, FH Gelsenkirchen

*Marcus Kottmann*, Dipl.-Chem, Dipl.-Arb.-Wiss.,  
Partner Prof.-Staudt InnovationConsulting GmbH

*Prof. Dr. Martina Meyer-Schwickerath*, FH Bochum

*Prof. P. Dr. Dr. Michael Plattig OCarm*, Institut für  
Spiritualität, PTH Münster

*Br. Helmut Rakowski*, Segretario generale per l'Animazione  
Missionaria e Promotore della Solidarietà, Rom

*Prof. Dr. Markus G. Schwering*, FH Steinfurt

*Prof. Dr. Markus Thomzik*, Institut für angewandte  
Innovationsforschung Bochum (IAI), FH Gelsenkirchen

## GRUNDLAGEN DER SPIRITUALITÄT, EKKLESIOLOGIE UND DES MANAGEMENTS

Die Gesamteinordnung der Studieninhalte und Lernziele des Studiengangs wird in den Grundlagenmodulen 01 und 02 geleistet. In Modul 01 geht es um die Einführung in die grundlegenden Strukturen von Kirche und den unterschiedlichen Richtungen von Spiritualität sowie den Grundprinzipien des Managements. Ziel des Moduls ist es ferner, die Zusammenhänge der drei Bereiche vorzustellen.

### *Inhalte:*

- Kenntnis der Entwicklung und Struktur von Kirche
- Einführung und Sensibilisierung für unterschiedliche Traditionen und Richtungen von Spiritualität
- Grundprinzipien von Gruppen und Organisationen
- Ansatzpunkte für die Steuerung von Organisationen

## EINFÜHRUNG IN DIE WIRTSCHAFTSETHIK UND ÖKONOMIE

Die Vermittlung grundlegender Zusammenhänge der Volks- und Betriebswirtschaft sowie wirtschaftspolitischer Programme bilden den Schwerpunkt dieses Moduls. Dabei wird das Verhältnis von Angebot und Nachfrage in einem Markt thematisiert, der von Wettbewerb geprägt ist. Frage ist dabei eine gerechte Verteilung von Gütern anhand ethischer Kriterien. Zudem wird auf die Vermittlung zwischen verschiedenen Anspruchsgruppen (u.a. Aktionären, Kunden, Zulieferern) auf Basis unternehmensethischer Ansätze eingegangen.

### *Inhalte:*

- Modelle der Wirtschafts- und Unternehmensethik
- Grundprinzipien und Begrifflichkeiten der Betriebs- und Volkswirtschaftslehre
- Einsatz- und Wirkungsfelder wirtschaftspolitischer Programme
- Ökonomische Vorgänge hinsichtlich ethischer Aspekte bewerten

## KOMMUNIZIEREN, MODERIEREN UND PRÄSENTIEREN

Mittelpunkt der täglichen Arbeit besonders all jener, die mit Menschen arbeiten, ist dauerhafte Kommunikation. Dies gezielt zu tun, in Einzelgesprächen wie auch in der Gestaltung von Gruppenprozessen, ist Aufgabe dieses Moduls. Dadurch sollen die Teilnehmer in die Lage versetzt werden, diesen Teil ihrer Führungsaufgabe deutlich zu optimieren.

### *Inhalte:*

- Grundmodelle der Kommunikation und Moderation
- Einsatz von Didaktik und Hilfsmittel in Kommunikationsprozessen
- Kommunikation als Führungsaufgabe
- Kommunikationsethik

## ERNEUERUNGSPOTENTIALE ENTDECKEN

Innovation ist eines der Schlagworte in der gesamtgesellschaftlichen Diskussion über die Zukunftsfähigkeit Deutschlands geworden. Die unterschiedlichen Dimensionen von Innovation, die Vorstellung und Anwendung von Methoden und Techniken des Innovationsmanagements unter Reflexion spiritueller Handlungskategorien stehen im Fokus dieses Moduls.

### *Inhalte:*

- Christlich-spirituelle Richtungen als Schulen der Erneuerung
- Sichtung von Innovationsideen und Handlungsmöglichkeiten zur Realisierung von Innovationsprojekten
- Risiko und Widerstand in Organisationen und ihren Leitungsebenen
- Die Bibel als Handbuch der Innovation

## VERÄNDERUNGSPROZESSE GESTALTEN

Veränderung und die Kraft, Veränderungsprozesse zu gestalten ist ein wichtiger Bereich innerhalb der Spiritualitäts- und Ordensgeschichte. Es geht in diesem Modul daher um die Frage, wie Veränderungsprozesse vor dem Hintergrund organisationspezifischer Kulturen gestaltet und vorangetrieben werden können und welche Auswirkungen diese Prozesse auf das Individuum haben. Wie kann in einer Organisation der Einzelne vom Betroffenen zum aktiv Gestaltenden werden?

### *Inhalte:*

- Verwandlung als theologisch-spirituelle Grundkategorie (Askese, Mystik)
- Ökonomische und christlich-spirituelle Grundlagen zur Gestaltung von Veränderungsprozessen
- Veränderungsprozesse in Kirche und Orden
- Akteure I: Mitarbeiter und Führung / Akteure II: Berater, Kunden etc.

## MITARBEITER MOTIVIEREN

Engagierte Mitarbeiter sind eine grundlegende Voraussetzung für eine möglichst effiziente Gestaltung von Prozessen in Organisationen. Die Gestaltung von zielgerichteten und individuellen Leistungsanreizen stellt eine wesentliche Aufgabe von Leitungspersonen dar. Die Berücksichtigung der Spiritualität bei der Frage nach Motivation rundet das Modul ab.

### *Inhalte:*

- Grundlagen und Rahmenbedingungen der organisationalen Anreizgestaltung
- Wer Leistung will, muss Sinn bieten. Was bewegt Mitarbeiter zur Leistungserbringung?
- Gestaltung leistungsfördernder Organisationsstrukturen und Maßnahmen
- Erkennen und Umsetzen christlicher Werte

## WERT(E)ORIENTIERT FÜHREN

Führung von Mitarbeitern ist eine Aufgabe, die Leitungspersonlichkeiten mit Personalverantwortung häufig nicht »gelernt« haben, die sie aber selbstverständlich leisten müssen. Führung von Mitarbeitern und die Gestaltung von Unternehmensklima und -philosophie ist eine Schlüsselaufgabe für das ökonomische Gelingen von Organisationen. Die Verbindung von ökonomischen Zielsetzungen mit wertorientierten und christlich-spirituellen Grundsätzen und deren Umsetzung in die Praxis wird in diesem Modul fokussiert.

### *Inhalte:*

- Leitung und Führung / Ansätze zu Führung in den Ordensregeln der hl. Ordensgründer Benedikt, Augustinus und Franziskus
- Führungsgrundsätze, Führungsstile und Führungsinstrumente in der Wirtschaft
- Das christliche Menschenbild als Basis für wertorientierte Führung
- Methoden und Ansätze für die Umsetzung wertorientierter Führung

## MITARBEITER BEGLEITEN

Die herausragende Aufgabe einer Leitungsperson ist es die eigene Qualifikation wie auch die der Mitarbeiter fortlaufend weiterzuentwickeln. Dabei sind neben der eigentlichen Fachkompetenz auch motivationale und organisationale Bedingungen zu berücksichtigen. Die Entwicklung einzelner Mitarbeiter kann so nur vor dem Hintergrund der individuellen Möglichkeiten wie auch der organisationalen Bedarfe erfolgen. In den Evangelien setzt Jesus ganz eigene Maßstäbe der Begleitung von Menschen: Ehrfurcht, Respekt und Aufmerksamkeit. Das Modul integriert Impulse aus dem biblischen Menschenbild und der geistlichen Begleitung in die Grundlagen der Personalentwicklung.

### *Inhalte:*

- Strategie und Aufgabenfelder des modernen Personalmanagements
- Wertschätzung, Empathie, Ehrfurcht und Respekt als spirituelle Komponenten
- Methoden und Ansätze der praktischen Personalarbeit
- Geistliche Begleitung und Personalentwicklung

## QUALITÄT SICHERN

Die Qualität von Dienstleistungen oder Produkten ist einer der bestimmenden Faktoren für die Beurteilung einer Organisation durch ihre Kunden. So sind im Grunde auch kirchliche (Wohlfahrts-) Einrichtungen ohne funktionierende Qualitätsmanagementsysteme nicht mehr denkbar. Wichtig ist dabei, dass jede Einrichtung Maßnahmen des Qualitätsmanagements in ihren spezifischen Werterahmen bzw. in das Leitbild integrieren muss.

### *Inhalte:*

- Grundlagen und Selbstverständnis umfassender Qualitätskonzepte
- Spiritualität und Qualität
- Entwicklung und Aufbau wertorientierter Qualitätsmanagementsysteme
- Ethische Selbstverpflichtung als integraler Bestandteil eines Unternehmens (Unternehmensethik)

## WELTWEIT VERNETZEN

In diesem Modul gilt es die Chancen und Probleme weltweit agierender Organisationen zu betrachten. Der Austausch zwischen internationalen Partnern oder der internationale Einsatz von Mitarbeitern ist kennzeichnend für Kirche und Unternehmen. Das aktive Leben internationaler Solidarität in finanzieller und personeller Hinsicht ist zudem in vielen Ordensgemeinschaften Fakt. Das Modul setzt sich mit dieser Grundkategorie evangelischen Lebens auseinander. Welche Impulse daraus für wirtschaftliches Denken erwachsen, ist ebenso ein Schwerpunkt des Moduls.

### *Inhalte:*

- Rahmenbedingungen und Faktoren von Globalisierung
- Management, Kultur und Spiritualität / Solidarität als spirituelle Basiskompetenz
- Internationaler Personaleinsatz / Aufbau internationaler Arbeitsteams
- Kirche und Orden als „global player“

## FÜR SICH SELBST UND DIE MITARBEITER VERANTWORTUNG ÜBERNEHMEN

Die Erhaltung der Gesundheit der Mitarbeiter fällt in die Fürsorgepflicht der Arbeitgeber bzw. ist eine elementare Aufgabe von Leitungspersonen. Lange Zeit wurde Gesundheit im organisationalen Umfeld ausschließlich auf die Einhaltung von Gesetzen des Arbeitsschutzes beschränkt. Dagegen wird Gesundheit heute als ein vieldimensionales Konstrukt definiert, in welchem psychische, physische, spirituelle und soziale Aspekte als Bedingungsfaktoren in Beziehung zueinander stehen. Wie können gesundheitsfördernde Rahmenbedingungen und individuelle Gesundheit aktiv geschaffen werden, ist die Grundfrage dieses Moduls.

### *Inhalte:*

- Theorien und Instrumente des Betrieblichen Gesundheitsmanagements
- Quellen der eigenen Spiritualität
- Gesundheit und Spiritualität als Führungsaufgabe
- Gesellschaftliche Rahmenbedingungen: Arbeitsschutz, Gesundheitssystem

## PROJEKTMANAGEMENT

Ziel dieses Moduls ist es, das Projektmanagement Know-How der Teilnehmer zu erweitern. Neben dem methodischen Rüstzeug zur Planung, Steuerung und Überwachung von Projekten stehen organisatorische Fragestellungen des Projektmanagements sowie spiritualitätstheologische Aspekte des Umgangs mit einander im Team, innerhalb der Organisation und in Fragen des Misserfolgs im Fokus der Veranstaltung.

### *Inhalte:*

- Methoden zur Planung, Steuerung und Überwachung von Projekten
- Ordnungsregeln als regulative Instanzen in der Teamarbeit
- Fehler und Scheitern im Projektmanagement – Ansatzmöglichkeiten für Leitungspersonen
- Scheitern als Grunddimension menschlichen und spirituellen Wachstums

## KOSTENTRANSPARENZ SCHAFFEN

Angesichts der immer prekärer werdenden Haushaltslage in einer Vielzahl von Organisationen, ist es für nahezu alle Mitarbeiter in leitenden Positionen unerlässlich, Transparenz in die Kosten- und Erlösstrukturen ihres Verantwortungsbereiches zu bringen. Um die Teilnehmer in die Lage zu versetzen, betriebliche Engpässe zu erkennen, Instrumente des Controllings problemorientiert einsetzen und reale Controllingprobleme lösen zu können, werden in diesem Modul die Ziele, Aufgaben und Instrumente des Controlling vermittelt.

### *Inhalte:*

- Kirche und Geld – Annäherungen an ein schwieriges Thema im Zeitalter der Globalisierung
- Informationsquellen betrieblichen Rechnungswesens
- Instrumente und Techniken des Rechnungswesens
- Moderne Instrumente der Kostenrechnung

## WEITERE ANGEBOTE DER PTH MÜNSTER

Darüber hinaus haben Sie die Möglichkeit aus dem weiteren Lehrangebot der PTH Münster Elemente in das Masterprogramm zu integrieren. Nähere Informationen dazu finden Sie unter [www.pth-muenster.de](http://www.pth-muenster.de). Für eine weiterführende Beratung setzen Sie sich bitte mit dem Studienberater unter 0251 /482 56 18 oder [info@ikms.eu](mailto:info@ikms.eu) in Verbindung.

## INHOUSE PROGRAMME

Als Organisation aus Kirche, dem Sozialbereich und der freien Wirtschaft können Sie Elemente des Weiterbildungsprogramms des IKMS in einer weiteren Form wählen. Das IKMS bietet Ihnen verschiedene Varianten des Masterprogramms „Organisationsmanagement und Spiritualität“ abgestimmt auf Ihre jeweils individuellen Bedürfnisse als Inhouse-Veranstaltung an. Schon die Konzeption erfolgt mit Ihnen, um gemeinsam Inhalt und Form des Programms festlegen zu können. Grundsätzlich wählen wir den Inhalt aus den Modulen unseres Masterprogramms. Es ist aber möglich mit Ihnen bzw. für Sie andere Schwerpunkte oder Kombinationen von inhaltlichen Themenschwerpunkten zu entwickeln. So können wir exakt unser Angebot auf Ihre spezifischen Bedürfnisse hin gestalten. Dabei ist es unabhängig, ob Sie eine spezifische Kombination von Modulen, einzelne Module oder einzelne Workshops auswählen. Sämtliche Veranstaltungen können selbstverständlich in Ihren Räumlichkeiten stattfinden. Auch in diesem Fall wird das IKMS den kompletten Verwaltungsprozess übernehmen.

Für nähere Informationen setzen Sie sich bitte mit dem Institutsleiter des IKMS unter 0251 / 482 56 13 oder [info@ikms.eu](mailto:info@ikms.eu) in Verbindung.

## KURS FÜR ORDENSLEUTE

Besonders die Ordensgemeinschaften befinden sich in einem zunehmenden Umbruch. Sie werden neu- oder umstrukturiert. Viele Werke werden in Form von Stiftungen organisiert, Provinzen werden zusammengelegt. Personelle und organisatorische Veränderungen gilt es zu bewältigen.

Ziel dieses auf zwei Jahre ausgelegten Kurses ist es, Wissen und Instrumentarien aber auch die eigene spirituelle Tradition in den Mittelpunkt zu stellen, um mit den Herausforderungen der Gegenwart in Leitungsaufgaben umgehen zu können.

*Kontakt:* Prof. P. Dr. Thomas Dienberg  
Telefon +49 - (0)251 - 482 56 0 Fax +49 - (0)251 - 482 56 19  
[pth@pth-muenster.de](mailto:pth@pth-muenster.de) [www.pth-muenster.de](http://www.pth-muenster.de)

## FORSCHUNG AM INSTITUT

Die Forschung ist in Ergänzung zur praxisorientierten Lehre der zweite Pfeiler im IKMS. Dabei wird die Forschung, als Grundlage für eine jederzeit aktuelle Lehre, die sich an den schnell wandelnden Bedürfnissen der Menschen in unserer Gesellschaft ausrichtet, gesehen. Im Schwerpunkt werden umfangreiche und interdisziplinär ausgerichtete Forschungsvorhaben in enger Kooperation mit Partnern aus kirchlichen und sozialen Einrichtungen, Unternehmen der freien Wirtschaft sowie anderen Forschungsinstitutionen bearbeitet und entwickelt. Der konstruktive Dialog zwischen der Spiritualitätstheologie und der Ökonomie bildet auch hier den Rahmen der wissenschaftlichen Grundausrichtung. Im Fokus der Forschung steht der Mensch innerhalb seiner Organisation bzw. in der Gesellschaft. In Orientierung an der christlichen Botschaft und dem Evangelium steht für das IKMS die Frage nach dem Wohl des einzelnen Menschen im Zentrum der inhaltlichen Ausrichtung.



*Thomas Kriesel*  
Leiter der Hauptabteilung Personal im  
Bischöflichen Ordinariat Magdeburg

„Die Kirche sieht sich in der Gegenwart einem tief greifenden Veränderungsprozess ausgesetzt. Veränderte Rahmenbedingungen zwingen die Kirche nach neuen Wegen zu suchen, um ihren Auftrag in dieser Welt auch in Zukunft wirkungsvoll realisieren zu können. Bei der Gestaltung dieser Prozesse bedarf es sowohl der Rückbesinnung auf die eigenen theologischen und spirituellen Quellen als auch eines gediegenen Wissens um Modelle der Organisationsentwicklung und der Ökonomie sowie deren Reflexion. Der Versuch des IKMS in diesem Studiengang, Spiritualität und Managementwissen miteinander zu verknüpfen, gibt mir vielfältige Anregungen für meine berufliche Tätigkeit.“



*Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Hans Tietmeyer*  
Präsident i.R. der Deutschen Bundesbank

„Die Verbindung von Theologie und Wirtschaft ist ein gewagter aber sinnvoller Weg. Prozesse der Reorganisation und Führung in der Wirtschaft leiden oft an Sinnmangel, wenn sie lediglich den Sinn darin erkennen lassen, mehr zu erwirtschaften als die Konkurrenz. Diese Entwicklungen fordern die Notwendigkeit einer ethischen und spirituellen Orientierung zum Menschen hin. Das wirtschaftliche Management braucht also ethische und spirituelle Orientierung. Ein Dialog zwischen kirchlichen bzw. theologischen und wirtschaftlichen Einrichtungen kann dabei inspirierende Impulse und neue Erkenntnisse liefern.“



*Sr. Helene Zimmer*  
Regionaloberin der  
Franziskanerinnen von der Barmherzigkeit

„Die Zusammenführung von Spiritualität und Management wirkt auf den ersten Blick befremdlich. Es ist ungewohnt, diese beiden Bereiche des Lebens miteinander zu verbinden. Die Geschichte der Orden lehrt jedoch, dass diese nur mit einer guten Ökonomie überlebensfähig sind. Angebot und Nachfrage, Konkurrenz, Gewinne und Verluste prägen auch die Orden und deren Einrichtungen, und diese profitieren durchaus von ökonomischer Logik.

Als Ordensschwester mit Leitungskompetenz hat mich die Ausschreibung des Studiums vor allem wegen der breitgefächerten Module, der Zusammenführung von Wirtschaft, Organisationsentwicklung und Theologie fasziniert. Ich sehe darin eine große Chance für Kirche, Orden und Gesellschaft, sich angesichts zunehmender Unübersichtlichkeit und raschen Wandels immer wieder neu in einen strukturierten Suchprozess zu begeben. Dieser zielt darauf, die bestmöglichen Antworten auf die Herausforderungen unserer globalen Welt zu finden. Dabei dienen die je eigenen Ressourcen der gegenseitigen Ergänzung, um konstruktiv und verantwortungsbewusst, kompetent und effektiv auf die Zeichen der Zeit zu reagieren und unsere Erde zu gestalten.“



*Prof. Dr. Markus Thomzik*  
Geschäftsführer des Instituts  
für angewandte Innovationsforschung Bochum

„Innovationen werden von Menschen gemacht! Eine der zentralen Herausforderungen der Zukunft wird es sein, die Mitarbeiter/-innen in den Unternehmen, die wahrhaftigen Träger von Innovationen, auf anstehende Veränderungen vorzubereiten. Hier bedarf es Kompetenzentwicklung an den Schnittstellen der Spiritualität und Ökonomie!“



*Management und  
Spiritualität im Dialog*



## AKKREDITIERUNGSAGENTUR FÜR STUDIENGÄNGE IM BEREICH GESUNDHEIT UND SOZIALES - AHPGS E.V.

Der Studiengang unternimmt den [...] ambitionierten Versuch, Management und Spiritualität konzeptionell miteinander zu verknüpfen. Diese Verknüpfung ist überzeugend dargelegt und begründet und wird als perspektivenreich eingeschätzt. Der Studiengang verfügt über ein sehr gutes, wissenschaftlich-fachlich fundiertes, multidisziplinär ausgerichtetes, didaktisch-methodisch überzeugendes und innovatives Konzept sowie über einen durchgängig feststellbaren Theorie-Praxis-Bezug, der wiederum das Ziel der Berufsbefähigung bzw. der Erweiterung beruflicher Handlungsmöglichkeiten und Perspektiven unterstützt. Die Bildungsziele des Studiengangs sind nachvollziehbar und begründet dargelegt. In der Modulbeschreibung sind die zu erwerbenden Kompetenzen differenziert ausgeführt.

*(Auszug aus dem Akkreditierungsgutachten)*

## IMPRESSUM

*Redaktion / Text:* Gregor Fasel, Markus Warode  
Prof. P. Dr. Thomas Dienberg OFM Cap, Marion Bäumer

*Gestaltung:*  
thinc2 kommunikation, köln

*Fotos:*  
Thorsten Kohlhaas

*Herausgeber:*  
Institut für Kirche, Management und Spiritualität /  
Münster 2008

© 2008 IKMS Münster



*Aus Gründen der Lesbarkeit wurde im Text die männliche Form gewählt, nichtsdestoweniger beziehen sich die Angaben auf Frauen und Männer in gleicher Weise.*