

## Unternehmensführung: Strategie und Change Management

### Wie strategische Initiativen zum Wandel führen

Ziel des Moduls ist es, die Studierenden mit den wissenschaftlichen Perspektiven, theoretischen Grundlagen, typischen Handlungsfeldern, damit einhergehenden Spannungsfeldern, ausgewählten Analyse-tools und Herausforderungen der Veränderung, die mit der strategischen Unternehmensführung einhergehen, vertraut zu machen. Das Zusammenspiel von strategischen Initiativen und betrieblichen Veränderungsprozessen bis hin zur Bewältigung von Kulturwandel infolge von Fusionen wird exemplarisch erarbeitet.

Insgesamt sollen Studierende

- Den Strategic Management Navigator (SMN) kennen, um eine integrative Perspektive auf Unternehmensführung und Change Management einnehmen zu können, die Initiiieren – Positionieren – Wertschöpfen – Verändern als gleichgewichtige Handlungs- und Gestaltungsfelder der strategischen Unternehmensführung versteht.
- Ambidextrie, d.h. die Gleichzeitigkeit von Exploitation und Exploration als Teil der strategischen Unternehmensführung verstehen und gestalten können.
- Unterschiedliche Strategieschulen und Perspektiven auf die strategische Unternehmensführung sowie Definitionen von Strategie kennen und vor diesem Hintergrund erkennen können, dass die Herangehensweise an strategische Unternehmensführung einer „Denkhaltung“ des Managements entspringt.
- Die unternehmerische Strategieschule, die Positionierungsschule und die Lernschule kennen und in konkrete Ansätze der Unternehmensführung überführen können
- Grundlagen der Wettbewerbstheorie – market-based view, resource-based view of the firm, dynamic capability view – kennen und vor diesem Hintergrund Aufgaben des strategischen Managements definieren können.
- Strategische Pfade mit dem zielgerichteten Einsatz von Instrumenten der strategischen Unternehmensführung verfolgen können. Einen Überblick über Instrumente der Unternehmensführung haben und diese kontextangemessen einsetzen können. Exemplarisch z.B. Business Model Canvas, Potenzial- und Kernkompetenzanalysen, Umfeldanalyse, Portfolioanalyse, SWOT-Analyse, durchführen und hinsichtlich ihrer Möglichkeiten und Grenzen bei der Unterstützung strategischer Unternehmensführung einordnen können.
- Eine gedanklich konzeptionelle Trennung zwischen Strategieentwicklung und Strategieimplementierung überwinden und Veränderung als integrativen Teil der strategischen Unternehmensführung verstehen und gestalten können.
- Die Herausforderungen und Bewältigungsansätze des Change Management kennen. Change Ansätze dabei kritisch einordnen können.
- Change Management auch als Wandel der Unternehmenskultur infolge von Mergers & Acquisitions verstehen und begleiten können.

### **Themenschwerpunkte:**

**Zum Zusammenhang von Unternehmensführung und Change Management – Der Strategic Management Navigator (SMN)**

#### **Grundlegungen zur Strategischen Unternehmensführung:**

- Ambidextrie: Zur Gleichzeitigkeit von Exploitation und Exploration
- Strategieschulen und Strategieverständnis (Unternehmerische Schule, Positionierungsschule, Lernschule)
- Wettbewerbstheoretische Basis: Market-based view, resource-based view & dynamic capability view

#### **Gestaltungsfelder der Unternehmensführung:**

- Initiiieren & Wertschöpfen – Aus Capabilities Wertschöpfung generieren (Entrepreneurship und unternehmerische Schule)
- Initiiieren & Positionieren – Wettbewerbspositionen bestimmen und ausbauen (Positionierungsschule; Strategie als Inhalt)
- Initiiieren & Verändern – Wege für die Leistungsfähigkeit der Zukunft bereiten (Lernschule; Strategie als Prozess)

#### **Strategische Veränderung managen:**

- Change Kurve und Umgang mit Widerständen
- Change Management Ansätze kennen und auswählen
- Kulturwandel infolge von Mergers & Acquisitions gestalten

### **Basisliteratur und Reader zum Selbststudium**

Das Modul legt zwei Basisquellen zugrunde, aus denen Auszüge in Moodle eingestellt werden. Da es sich um Werke handelt, die auch in späteren Phasen der Berufstätigkeit als Nachschlagewerke dienlich sein können, ist eine Anschaffung der Bücher zu erwägen. Der Grundaufbau des Moduls orientiert sich am Strategic Management Navigator (SMN) von Müller-Stewens & Lechner.

#### **Basisliteratur:**

Müller-Stewens, G. & Lechner, C. (2024). Strategisches Management. Wie strategische Initiativen zum Wandel führen, 6. aktualisierte Auflage. Schäffer-Poeschel. ISBN 978-3-7910-5754-5

Hayes, J. (2022). The Theory and Practice of Change Management. 6. Auflage, New York: Palgrave

Weitere Aufsätze und Textauszüge werden zu den einzelnen Coaching-Themen in Moodle eingestellt. Des Weiteren finden Sie in Moodle Reflexionsfragen, die das Selbststudium unterstützen sollen.

## Modulbewertung & Eigenbeiträge

### Klausurleistung, Prüfung & Bewertung:

Die Prüfung besteht in einer schriftlichen Klausur in der Länge von 90 Minuten. Das Klausurergebnis bildet die Modulnote. Auf Antrag kann der Eigenbeitrag mit 3 Bonuspunkten in die Bewertung einmünden, soweit sich dadurch eine Verbesserung der Gesamtnote ergibt.

### Eigenbeitrag:

Der Eigenbeitrag besteht in einer Posterpräsentation und einer darauf bezogenen Übung oder moderierten Gruppendiskussion (Tandem- oder Einzelbeitrag). Die Übersicht über die Themen erfolgt mit der Moduleröffnung am 04.04.2025. Zum Eigenbeitrag gibt es ein mündliches Feedback. Dieses kann auf Anfrage auch mit einer Notenskala unterlegt werden.

### Praxiswoche:

In der Praxiswoche wird eine Gruppenleistung erbracht, indem korrespondierend zum Auftrag durch einen Praxispartner eine Ausarbeitung und Präsentation erfolgt. Die Praxiswoche erfordert die durchgängige Mitwirkung aller Gruppenmitglieder. Wird diese Mitwirkung nicht hinreichend erkennbar, dann gilt der Modulteil als nicht erbracht.

### Ersatzleistung bei begründetem Antrag:

Studierende, die aufgrund ihrer Prüfungsordnung eine schriftliche Hausarbeit anstelle einer Klausur erbringen müssen, um das Verhältnis zwischen den Prüfungsformen zu wahren, können anstelle der Klausur und Praxiswoche das Modul auf begründeten Antrag mit einer bewerteten schriftlichen Hausarbeit abschließen. Die Hausarbeit umfasst 15 Textseiten ( 12 pt Times New Roman, 1,5 Zeilenabstand, 4 cm Rand rechts) und ist bis zum 31.08.2025 einzureichen an [uta.wilkens@rub.de](mailto:uta.wilkens@rub.de). Der Antrag auf Ersatzleistung muss mit dem Termin der Moduleröffnung gestellt sein.

## Terminübersicht

Die Coachings finden entweder im Raum im NB 02/33 (ModLab) oder im O-Werk bzw. im Forschungsbau ZESS (beides Mark 51°7) statt.

Zeiten	Veranstaltungsinhalte
04.04.2025 17.00-18.30 Uhr	<b>Moduleröffnung per Zoom (Überblick und Abstimmung Eigenbeiträge)</b> <a href="https://ruhr-uni-bochum.zoom.us/de/j/68953967397?pwd=GcDaAOkpwfRaRVen1ImHVRdCztExhn.1">https://ruhr-uni-bochum.zoom.us/de/j/68953967397?pwd=GcDaAOkpwfRaRVen1ImHVRdCztExhn.1</a>
Freitag, 25.04.2025 9.00 – 18.00	<b>Coaching 1 – 3:</b> <b>Theoretische Grundlagen durch Modulbetreuerin</b> <b>&amp;</b> <b>3-4 Eigenbeiträge durch Studierende</b>
Samstag, 26.04.2025 9.00 – 13.00	
Freitag, 09.05.2025 9.00 – 18.00	<b>Coaching 4 – 6:</b> <b>Theoretische Grundlagen durch Modulbetreuerin</b> <b>&amp;</b> <b>3-4 Eigenbeiträge durch Studierende</b>
Samstag, 10.05.2025 9.00 – 13.00	<b>Eröffnung der Praxiswoche mit der IHK Gfl</b> (Mathias Preuß zu Gast an RUB)
Klausur Do., 22.05.2025 16.15-17.45 Uhr	Raum wird noch bekannt gegeben
26.-28.05.2025	Praxiswoche mit IHK Gfl in Dortmund