

Modulhandbuch

Master of Business Administration

Prüfungsordnung 2026

Hochschule Koblenz | Fachbereich Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
Wintersemester 2026/27

Inhaltsverzeichnis

Studienkonzept.....	4
Das Wichtigste in Kürze.....	4
Modularer Studienaufbau	5
Studienverlaufsplan	7
Prüfungsplan	10
Basismodule 1. und 2. Semester (Pflichtmodule).....	12
<i>B 11 VWL und Empirische Methoden.....</i>	<i>12</i>
<i>B 12 Innovationsmanagement.....</i>	<i>15</i>
<i>B 13 Externe Rechnungslegung und Steuern</i>	<i>18</i>
<i>B 21 Personalmanagement und Organisation.....</i>	<i>21</i>
<i>B 22 Wirtschafts- und Arbeitsrecht.....</i>	<i>24</i>
<i>B 23 Strategie und Controlling.....</i>	<i>26</i>
Wahlpflichtmodule 3. und 4. Semester (2 aus 6)	29
<i>W 01 Informations- und Prozessmanagement</i>	<i>29</i>
<i>W 02 Projektmanagement.....</i>	<i>31</i>
<i>W 03 Business English.....</i>	<i>34</i>
<i>W 04 Internationales Management.....</i>	<i>37</i>
<i>W 05 Angewandte Künstliche Intelligenz.....</i>	<i>40</i>
<i>W 06 Angewandtes Wirtschaftsrecht (ab WS 27/28).....</i>	<i>42</i>
Vertiefungsrichtungen (Pflichtmodule aus gewählter Vertiefung).....	43
1. Digital Production Management (DPM).....	43
<i>DPM 11 Produktionsplanung und -steuerung.....</i>	<i>43</i>
<i>DPM 21 Grundlagen des nachhaltigen Produktionsmanagements.....</i>	<i>45</i>
<i>DPM 31 Industrie 4.0, vernetzte Produktion und Automatisierung.....</i>	<i>48</i>
<i>DPM 32 Digitaler Zwilling</i>	<i>50</i>
<i>DPM 41 Planspiel innovative Produktion.....</i>	<i>52</i>
<i>DPM 42 KI und maschinelles Lernen in der Produktion.....</i>	<i>54</i>
2. Gesundheits- und Sozialmanagement (GSM)	56
<i>GSM 11 Überblick über das Gesundheits- und Sozialwesen</i>	<i>56</i>
<i>GSM 21 Theorien der Sozialwirtschaft und des Managements sozialer Dienste.....</i>	<i>58</i>
<i>GSM 31 Sozialrecht und Finanzierung von GuS-Unternehmen</i>	<i>60</i>
<i>GSM 32 Sozialmarketing.....</i>	<i>62</i>
<i>GSM 41 Qualitäts-/Nachhaltigkeitsmanagement und Controlling in GuS-Unternehmen</i>	<i>64</i>

<i>GSM 42 Personalmanagement</i>	<i>67</i>
3. Leadership (LDS)	70
<i>LDS 11 Neuroleadership</i>	<i>70</i>
<i>LDS 21 Selbstführung</i>	<i>72</i>
<i>LDS 31 Managing Diversity und Kommunikation.....</i>	<i>75</i>
<i>LDS 32 Gesundheitsgerechtes Führen.....</i>	<i>79</i>
<i>LDS 41 Entscheidung und Führung in der Veränderung.....</i>	<i>82</i>
<i>LDS 42 Coaching.....</i>	<i>85</i>
4. Public Administration (PAM)	87
<i>PAM 11 Rechtliche Grundlagen für Führungskräfte</i>	<i>87</i>
<i>PAM 21 Gestaltung und Partizipation.....</i>	<i>89</i>
<i>PAM 31 Schlüsselqualifikationen für Führungskräfte und Personalrecht.....</i>	<i>92</i>
<i>PAM 32 E-Government und Informationsmanagement</i>	<i>95</i>
<i>PAM 41 Kommunale Finanzen und rechtliche Beteiligung</i>	<i>97</i>
<i>PAM 42 Wirtschaftliche Betätigung der öffentlichen Hand.....</i>	<i>100</i>
5. Unternehmensführung/Finanzmanagement (UFM).....	102
<i>UFM 11 Managementkompetenz</i>	<i>102</i>
<i>UFM 21 Jahresabschlussanalyse</i>	<i>105</i>
<i>UFM 31 Unternehmenssteuerung, Kreditverhandlungen und Rating</i>	<i>107</i>
<i>UFM 32 Corporate Governance und Risikomanagement</i>	<i>112</i>
<i>UFM 41 Finanzplanung und Unternehmensbewertung.....</i>	<i>115</i>
<i>UFM 42 Mergers & Acquisitions</i>	<i>120</i>
Master-Thesis und Kolloquium	123
<i>MT Master-Thesis.....</i>	<i>123</i>
<i>KMT Kolloquium über die Master-Thesis</i>	<i>125</i>
Anlage Studienbriefliste.....	127

Studienkonzept

Das praxisorientierte MBA-Fernstudienprogramm der Hochschule Koblenz wird seit 2003 am RheinAhrCampus in Remagen angeboten und führt in fünf Semestern zum international anerkannten Abschluss „[Master of Business Administration \(MBA\)](#)“.

Das modularisierte Konzept dieses berufsbegleitenden Masterstudiengangs ist ausgerichtet an den Bedarfen der berufstätigen Studierenden und vermittelt General-Management-Wissen, betriebswirtschaftliches Know-how und zukunftsweisende Führungskompetenzen sowie Spezialwissen in einer von neun frei wählbaren Vertiefungsrichtungen. Die gewonnenen Kenntnisse können durch das berufsbegleitende Konzept unmittelbar in den beruflichen Alltag einfließen. Dies ermöglicht einen direkten Theorie-Praxis-Transfer. Zusätzlich bieten die Wahlpflichtmodule die Möglichkeit, das Studium noch individueller an den persönlichen Interessen bzw. den beruflichen Anforderungen auszurichten.

Das Studienkonzept basiert auf einer Mischung aus Selbststudium (unterstützt durch Studienbriefe und Online-Lernkomponenten), kombiniert mit vier bis fünf Präsenz-/Veranstaltungstagen je Semester. Die Teilnahme an den jeweils samstags stattfindenden Vorlesungen ist freiwillig. Daher bietet das Studium eine hohe zeitliche Flexibilität und der Studienalltag kann zielgerichtet auf die Vorbereitung des akademischen Abschlusses ausgerichtet werden.

Das Wichtigste in Kürze

Anbieter:

Hochschule Koblenz, RheinAhrCampus Remagen,
Fachbereich Wirtschafts- und Sozialwissenschaften

Studiengangleitung:

Herr Prof. Dr. Uwe Hansen

Herr Prof. Dr. Thomas Mühlencoert

Studiengang bzw. Abschlussart:

Master of Business Administration (MBA)

Studienform:

Weiterbildendes, berufsbegleitendes Fernstudium

Studiendauer und ECTS-Zahl:

5 Semester, 90 Credit Points

Akkreditierung:

Der Studiengang wird nach den Richtlinien der Stiftung Akkreditierungsrat in regelmäßigen Abständen akkreditiert.

Modularer Studienaufbau

BASISMODULE IM 1. UND 2. SEMESTER

Die Pflichtmodule im Basis-Bereich des 1. und 2. Semesters werden von allen MBA-Studierenden, unabhängig der gewählten Vertiefungsrichtung, belegt.

VERTIEFUNGSMODULE IM 1. BIS 4. SEMESTER

Gemäß der Wahl Ihrer MBA-Vertiefungsrichtung belegen Sie bereits ab dem 1. Semester Module, in denen Sie sich Fach- und Spezialwissen in der jeweiligen Vertiefungsrichtung aneignen. Für jede MBA-Vertiefungsrichtung gibt es eine eigene ausführliche Beschreibung der Studieninhalte.

Alternativ kann **GENERAL MANAGEMENT** als **BELEGUNGSVARIANTE** gewählt werden. Dies ermöglicht Ihnen ein Studium der eigenen Wahl, indem Sie semesterweise Ihre Wunschmodule aus dem jeweiligen Katalog der Vertiefungsmodule „Digital Production Management“, „Gesundheits- und Sozialmanagement“, „Leadership“ oder „Unternehmensführung/Finanzmanagement“ selbst zusammenstellen können. Im ersten und zweiten Semester sind hier jeweils 1 Modul zu wählen, im 3. sowie 4. Semester jeweils 2 Module.

WAHLPFLICHTMODULE IM 3. UND 4. SEMESTER

Die Wahlpflichtmodule, die im 3. und 4. Semester angeboten werden, bieten Ihnen die Möglichkeit, weitere Kompetenzen – je nach persönlichen Interessen oder beruflichen Anforderungen – zu erlangen. Die Module sind inhaltlich identisch, daher können Sie individuell jeweils eines im 3. und 4. Semester wählen.

ABSCHLUSSARBEIT IM 5. SEMESTER

Im 5. Semester sind die Erstellung der Masterthesis und das Kolloquium vorgesehen.

1. Semester	2. Semester	3. Semester	4. Semester	5. Semester
VWL und Empirische Methoden 6 ECTS B 11	Personalmanagement und Organisation 6 ECTS B 21	Je Semester 1 Wahlpflichtmodul aus 6 → Informations- und Prozessmanagement → Projektmanagement → Business English → Internationales Management → Angewandte KI → Angewandtes Wirtschaftsrecht (ab WiSe 27/28) 5 ECTS W		Masterthesis 5 ECTS W
Innovationsmanagement 5 ECTS B 12	Wirtschafts- und Arbeitsrecht 5 ECTS B 22	Vertiefungsmodul 6 ECTS 31	Vertiefungsmodul 6 ECTS 41	15 ECTS MT
Externe Rechnungslegung und Steuern 5 ECTS B 13	Strategie und Controlling 5 ECTS B 23	Vertiefungsmodul 5 ECTS 32	Vertiefungsmodul 5 ECTS 42	
Vertiefungsmodul 5 ECTS 11	Vertiefungsmodul 5 ECTS 21	Vertiefungsmodul 5 ECTS 32	Vertiefungsmodul 5 ECTS 42	Kolloquium 1 ECTS KM

- ☐ Pflichtmodule im Basisbereich
☒ Pflichtmodule der MBA-Vertiefungsrichtung
☐ Wahlpflichtmodule, aus denen Sie sich jeweils eines im 3. und 4. Semester auswählen

Studienverlaufsplan

Studienverlaufsplan						
Regelsemester, Prüfungsleistungen, Studienleistungen, Gewichtungen						
Studienbeginn Winter- und Sommersemester						
Modulbezeichnung	CP	Regelsemester der Prüfungsleistungen (PL) / Studienleistungen (SL)				
		1. Sem.	2. Sem.	3. Sem.	4. Sem.	5. Sem.
Basismodule - Pflichtmodule 1. Semester:						
VWL und Empirische Methoden (B11)	6	PL				
Innovationsmanagement (B12)	5	PL				
Externe Rechnungslegung und Steuern (B13)	5	PL				
Basismodule - Pflichtmodule 2. Semester:						
Personalmanagement und Organisation (B21)	6		PL			
Wirtschafts- und Arbeitsrecht (B22)	5		PL			
Strategie und Controlling (B23)	5		PL			
Wahlpflichtmodule 3. und 4. Semester (2 aus 6):*						
Informations- und Prozessmanagement (W01)	5			PL		
Projektmanagement (W02)	5			PL		
Business English (W03)	5			PL		
Internationales Management (W04)	5			PL		
Angewandte Künstliche Intelligenz (W05)	5			PL		
Angewandtes Wirtschaftsrecht (W06)	5			PL		
Vertiefungsrichtungen - Pflichtmodule aus der gewählten Vertiefungsrichtung (1 aus 6):						
1. Digital Production Management (DPM):						
Produktionsplanung und -steuerung (DPM11)	5	PL				
Grundlagen des nachhaltigen Produktionsmanagements (DPM21)	5		PL			
Industrie 4.0, vernetzte Produktion und Automatisierung (DPM31)	6			PL		
Digitaler Zwilling in der Produktion (DPM32)	5			PL		
Planspiel innovative Produktion (DPM41)	6				PL	
KI und maschinelles Lernen in der Produktion (DPM42)	5				PL	
2. Gesundheits- und Sozialmanagement (GSM):						
Überblick über das Gesundheits- und Sozialwesen (GSM11)	5	PL				
Theorien der Sozialwirtschaft und des Managements sozialer Dienste (GSM21)	5		PL			
Sozialrecht und Finanzierung von GuS-Unternehmen (GSM31)	6			PL		
Sozialmarketing (GSM32)	5			PL		
Qualitäts-/Nachhaltigkeitsmanagement und Controlling in GuS-Unternehmen (GSM41)	6				PL	
Personalmanagement in GuS-Unternehmen (GSM 42)	5				PL	

3. Leadership (LDS):							
Neuroleadership (LDS11)	5	PL					
Selbstführung (LDS21)	5		PL				
Managing Diversity und Kommunikation (LDS31)	6			PL			
Gesundheitsgerechtes Führen (LDS32)	5			PL			
Entscheidung und Führung in der Veränderung (LDS41)	6				PL		
Coaching (LDS42)	5				PL		
4. Public Administration (PAM):							
Rechtliche Grundlagen für Führungskräfte (PAM11)	5	PL					
Gestaltung und Partizipation (PAM21)	5		PL				
Schlüsselqualifikationen für Führungskräfte und Personalrecht (PAM31)	6			PL			
E-Government und Informationsmanagement (PAM32)	5			PL			
Kommunale Finanzen und rechtliche Beteiligung (PAM41)	6				PL		
Wirtschaftliche Betätigung der öffentlichen Hand (PAM42)	5				PL		
5. Unternehmensführung/Finanzmanagement (UFM):							
Managementkompetenz (UFM11)	5	PL					
Jahresabschlussanalyse (UFM21)	5		PL				
Unternehmenssteuerung, Kreditverhandlungen und Rating (UFM31)	6			PL			
Corporate Governance und Risikomanagement (UFM 32)	5			PL			
Finanzplanung und Unternehmensbewertung (UFM41)	6				PL		
Mergers & Acquisitions (UFM42)	5				PL		
6. General Management (GMM):							
Wahlpflichtmodule 1. Semester GMM11 (1 aus 4):*							
Produktionsplanung und -steuerung (DPM11)	5	PL					
Überblick über das Gesundheits- und Sozialwesen (GSM11)	5	PL					
Neuroleadership (LDS11)	5	PL					
Managementkompetenz (UFM11)	5	PL					
Wahlpflichtmodule 2. Semester GMM21 (1 aus 4):*							
Grundlagen des nachhaltigen Produktionsmanagements (DPM21)	5		PL				
Theorien der Sozialwirtschaft und des Managements sozialer Dienste (GSM21)	5		PL				
Selbstführung (LDS21)	5		PL				
Jahresabschlussanalyse (UFM21)	5		PL				
Wahlpflichtmodule 3. Semester GMM 31 (1 aus 8):*							
Industrie 4.0, vernetzte Produktion und Automatisierung (DPM31)	6			PL			
Sozialrecht und Finanzierung von GuS-Unternehmen (GSM31)	6			PL			
Managing Diversity und Kommunikation (LDS31)	6			PL			
Unternehmenssteuerung, Kreditverhandlungen und Rating (UFM31)	6			PL			
Planspiel innovative Produktion (DPM41)	6			PL			
Qualitäts-/Nachhaltigkeitsmanagement und Controlling in GuS-Unternehmen (GSM41)	6			PL			
Entscheidung und Führung in der Veränderung (LDS41)	6			PL			
Finanzplanung und Unternehmensbewertung (UFM41)	6			PL			

Wahlpflichtmodule 3. Semester GMM 32 (1 aus 8):*						
Digitaler Zwilling (DPM32)	5			PL		
Sozialmarketing (GSM32)	5			PL		
Gesundheitsgerechtes Führen (LDS32)	5			PL		
Corporate Governance und Risikomanagement (UFM32)	5			PL		
KI und maschinelles Lernen in der Produktion (DPM42)	5			PL		
Personalmanagement in GuS-Unternehmen (GSM 42)	5			PL		
Coaching (LDS42)	5			PL		
Mergers & Acquisitions (UFM42)	5			PL		
Wahlpflichtmodule 4. Semester GMM 41 (1 aus 8 - ohne bereits gewählte Module):*						
Industrie 4.0, vernetzte Produktion und Automatisierung (DPM31)	6			PL		
Sozialrecht und Finanzierung von GuS-Unternehmen (GSM31)	6			PL		
Managing Diversity und Kommunikation (LDS31)	6			PL		
Unternehmenssteuerung, Kreditverhandlungen und Rating (UFM31)	6			PL		
Planspiel innovative Produktion (DPM41)	6			PL		
Qualitäts-/Nachhaltigkeitsmanagement und Controlling in GuS-Unternehmen (GSM41)	6			PL		
Entscheidung und Führung in der Veränderung (LDS41)	6			PL		
Finanzplanung und Unternehmensbewertung (UFM41)	6			PL		
Wahlpflichtmodule 4. Semester GMM 42 (1 aus 8 - ohne bereits gewählte Module):*						
Digitaler Zwilling (DPM32)	5			PL		
Sozialmarketing (GSM32)	5			PL		
Gesundheitsgerechtes Führen (LDS 32)	5			PL		
Corporate Governance und Risikomanagement (UFM 32)	5			PL		
KI und maschinelles Lernen in der Produktion (DPM42)	5			PL		
Personalmanagement in GuS-Unternehmen (GSM 42)	5			PL		
Coaching (LDS42)	5			PL		
Mergers & Acquisitions (UFM42)	5			PL		
Abschlussarbeit und Kolloquium - Pflichtmodule:						
Masterthesis	15					PL
Kolloquium zur Masterthesis	1					PL

Erklärungen/Legende:

CP = Credit-Points

PL = Prüfungsleistung nach § 7 Abs. 2

* Wahlpflichtmodule: Alle MBA-Studierenden müssen im Studienverlauf (planmäßig im 3. und 4. Semester) insgesamt zwei verschiedene Wahlpflichtmodule aus dem Katalog W01-W06 erfolgreich absolvieren, maximal können zwei dieser Wahlpflichtmodule verbindlich zur Prüfung angemeldet werden.

In der Vertiefung General Management (GMM) muss zusätzlich jeweils ein Wahlpflichtmodul aus dem oben angeführten Katalog im 1. und 2. Semester belegt werden (GMM11 und GMM21), außerdem jeweils zwei weitere Wahlpflichtmodule im 3. und 4. Semester (GMM31, 32 und GMM41 und 42) entsprechend dem oben aufgeführten Katalog.

Insgesamt können im Studienverlauf maximal 90 ECTS erlangt werden. Evtl. zusätzlich belegte Module können nicht im Zeugnis ausgewiesen werden. Nach der verbindlichen Anmeldung zur Prüfung gilt ein Modul grundsätzlich als verbindlich gewählt und kann nicht mehr durch andere Module ersetzt werden. Über Ausnahmen entscheidet der Prüfungsausschuss.

Prüfungsplan

Modulbezeichnung	Gegenstand der Prüfung/Kompetenzbereich	Credit Points	zu erbringende Leistung	Art der Leistung	Prüfungsdauer [min.]
1. Semester:					
VWL und Empirische Methoden (B11)	Fachwissen, Methoden-, Individual- & Sozialkompetenz	6	PL	K	180
Innovationsmanagement (B12)	Fachwissen, Methoden-, Individual- & Sozialkompetenz	5	PL	K	120
Externe Rechnungslegung und Steuern (B13)	Fachwissen, Methoden- & Führungskompetenz	5	PL	K	120
Produktionsplanung und -steuerung (DPM11)	Fachwissen, Methodenkompetenz	5	PL	K	90
Überblick über das Gesundheits- und Sozialwesen (GSM11)	Fachwissen, Methoden- & Führungskompetenz	5	PL	K	90
Neuroleadership (LDS11)	Fachwissen, Methoden-, Individual-, Sozial- & Führungskompetenz	5	PL	HA	
Rechtliche Grundlagen für Führungskräfte (PAM11)	Fachwissen, Methoden-, Medien- & Führungskompetenz	5	PL	K	90
Managementkompetenz (UFM11)	Fachwissen, Methoden- & Führungskompetenz	5	PL	K	90
2. Semester:					
Personalmanagement und Organisation (B21)	Fachwissen, Methoden- & Führungskompetenz	6	PL	K	180
Wirtschafts- und Arbeitsrecht (B22)	Fachwissen, Methodenkompetenz	5	PL	K	120
Strategie und Controlling (B23)	Fachwissen, Methoden- & Führungskompetenz	5	PL	K	120
Grundlagen des nachhaltigen Produktionsmanagements (DPM21)	Fachwissen, Methodenkompetenz	5	PL	HA o. MP	45 (MP)
Theorien der Sozialwirtschaft und des Managements sozialer Dienste (GSM21)	Fachwissen, Methoden- & Führungskompetenz	5	PL	HA	
Selbstführung (LDS21)	Fachwissen, Methoden-, Individual-, Sozial- & Führungskompetenz	5	PL	HA	
Gestaltung und Partizipation (PAM21)	Fachwissen, Methoden- & Sozialkompetenz	5	PL	HA	
Jahresabschlussanalyse (UFM21)	Fachwissen, Methoden- & Führungskompetenz	5	PL	HA	
3. Semester:					
Informations- und Prozessmanagement (W01)	Fachwissen, Methodenkompetenz	5	PL	K o. HA	90 (K)
Projektmanagement (W02)	Fachwissen, Methodenkompetenz	5	PL	K	90
Business English (W03)	Fremdsprachen-, Sozial-, Methoden- & Interkulturelle Handlungskompetenz	5	PL	MP	15
Internationales Management (W04)	Fremdsprachen-, Sozial-, Methoden- & Interkulturelle Handlungskompetenz	5	PL	K	90
Angewandte Künstliche Intelligenz (W05)	Fachwissen, Methodenkompetenz	5	PL	K	90
Angewandtes Wirtschaftsrecht (W06)	Fachwissen, Methodenkompetenz	5	PL	K	90
Industrie 4.0, vernetzte Produktion und Automatisierung (DPM31)	Fachwissen, Methodenkompetenz	6	PL	K o. HA	120 (K)
Digitaler Zwilling (DPM32)	Fachwissen, Methodenkompetenz	5	PL	K o. HA	90 (K)

Sozialrecht und Finanzierung von GuS-Unternehmen (GSM31)	Fachwissen, Methoden- & Führungskompetenz	6	PL	K	120
Sozialmarketing (GSM32)	Fachwissen, Methoden- & Führungskompetenz	5	PL	K o. HA	90 (K)
Managing Diversity und Kommunikation (LDS31)	Fachwissen, Methoden-, Individual-, Sozial- & Führungskompetenz	6	PL	K	120
Gesundheitsgerechtes Führen (LDS32)	Fachwissen, Methodenkompetenz	5	PL	K o. HA	90 (K)
Schlüsselqualifikationen für Führungskräfte und Personalrecht (PAM31)	Fachwissen, Methoden- & Führungskompetenz	6	PL	K	120
E-Government und Informationsmanagement (PAM32)	Fachwissen, Methoden- Medien- & Führungskompetenz	5	PL	K	90
Unternehmenssteuerung, Kreditverhandlungen und Rating (UFM31)	Fachwissen, Methoden- & Führungskompetenz	6	PL	K	120
Corporate Governance und Risikomanagement (UFM32)	Fachwissen, Methoden- & Führungskompetenz	5	PL	K	90
4. Semester:					
Informations- und Prozessmanagement (W01)	Fachwissen, Methodenkompetenz	5	PL	K o. HA	90 (K)
Projektmanagement (W02)	Fachwissen, Methodenkompetenz	5	PL	K	90
Business English (W03)	Fremdsprachen-, Sozial-, Methoden- & Interkulturelle Handlungskompetenz	5	PL	MP	15
Internationales Management (W04)	Fremdsprachen-, Sozial-, Methoden- & Interkulturelle Handlungskompetenz	5	PL	K	90
Angewandte Künstliche Intelligenz (W05)	Fachwissen, Methodenkompetenz	5	PL	K	90
Angewandtes Wirtschaftsrecht (W06)	Fachwissen, Methodenkompetenz	5	PL	K	90
Planspiel innovative Produktion (DPM41)	Fachwissen, Methodenkompetenz	6	PL	HA	
KI und maschinelles Lernen in der Produktion (DPM42)	Fachwissen, Methodenkompetenz	5	PL	K	90
Qualitäts-/Nachhaltigkeitsmanagement und Controlling in GuS-Unternehmen (GSM41)	Fachwissen, Methoden- & Führungskompetenz	6	PL	K	120
Personalmanagement in GuS-Unternehmen (GSM42)	Fachwissen, Methoden- & Führungskompetenz	5	PL	K	90 (K)
Entscheidung und Führung in der Veränderung (LDS41)	Fachwissen, Methoden- & Führungskompetenz	6	PL	K	120
Coaching (LDS42)	Fachwissen, Methoden- & Führungskompetenz	5	PL	HA	
Kommunale Finanzen und rechtliche Beteiligung (PAM41)	Fachwissen, Methoden-, Individual-, Sozial- & Führungskompetenz	6	PL	K	120
Wirtschaftliche Betätigung der öffentlichen Hand (PAM42)	Fachwissen, Methoden- & Führungskompetenz	5	PL	K	90
Finanzplanung und Unternehmensbewertung (UFM41)	Fachwissen, Methoden- & Führungskompetenz	6	PL	K o. HA	120 (K)
Mergers & Acquisitions (UFM42)	Fachwissen, Methoden- & Führungskompetenz	5	PL	K	90
5. Semester:					
Masterthesis	Fachwissen, Methodenkompetenz	15	PL	MA	
Kolloquium	Fachwissen, Methodenkompetenz	1	PL	KO	

Erklärungen/Legende:

HA = Hausarbeit
K = Klausur
KO = Kolloquium

MP = mündliche Prüfung
PL = Prüfungsleistung
V = Vortrag oder Präsentation

Basismodule 1. und 2. Semester (Pflichtmodule)

B 11 VWL und Empirische Methoden

Modul- nummer	Workload 180 h	Credits 6	Studiensemester 1. Sem.	Dauer 1 Semester
B 11	Kontakt- zeit 18 h	Selbst- studium 162 h	Geplante Gruppengröße je 30-40 Studierende (2 Gruppen)	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (4 Lehrveranstaltungen pro Sem.; je 2/Gruppe)
1	Lehrveranstaltungen • Volkswirtschaftslehre • Empirische Methoden			
2	Lernziele <i>Volkswirtschaftslehre</i> Die Studierenden erkennen, wie einzelne Märkte funktionieren, wie sich die Marktergebnisse in einzelnen Marktformen unterscheiden und wie Staatseingriffe die Marktergebnisse verändern können. Sie wissen, wie gesamtwirtschaftliche Entwicklungen das betriebliche Umfeld beeinflussen. Sie verstehen Wirtschaftsnachrichten und können deren Folgen abschätzen. Die Studierenden können die wichtigsten volkswirtschaftlichen Ziele einordnen und Zusammenhänge zwischen Ihnen darstellen. Sie lernen, wichtige volkswirtschaftliche Kennzahlen und deren Bedeutung in wirtschaftspolitische Zusammenhänge zu bringen. <i>Empirische Methoden</i> Die Studierenden sind mit den gängigen qualitativen und quantitativen Verfahren vertraut. Sie sind in der Lage, die für eine Forschungsfrage sinnvolle Methode beider Verfahrensgruppen auszuwählen sowie die Verwendung solcher Verfahren in Forschungsarbeiten zu beurteilen. Sie können die Repräsentativität von Erhebungen bewerten sowie Zufalls- und Quotenstichproben in Bezug auf mögliche Aussagen auf die Grundgesamtheit hin untersuchen. Sie sind in der Lage, die Ergebnisse statistischer Analysen zu interpretieren und kritisch zu hinterfragen sowie die für die jeweilige Problemstellung geeignete Methode anzuwenden. Kompetenzen • Sach- und Methodenkompetenz zum ökonomischen Denken • Analytisches und abstrahierendes Denkvermögen • Denken in Zusammenhängen (vernetztes Denken) • Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen • Erarbeitung und Beurteilung von Handlungsalternativen • Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer • Kritische Reflexion wissenschaftlicher Aussagen			

	• Erwerb von Individual- und Sozialkompetenz durch Diskussion von aktuellen Problemstellungen
3	Inhalte <i>Volkswirtschaftslehre</i> Die Studierenden werden mit den grundlegenden Fragestellungen und Methoden des volkswirtschaftlichen Denkens vertraut gemacht. Mit Hilfe von aktuellen Beispielen und Transferaufgaben werden die Fragestellungen vertieft. Im Einzelnen sollen folgende Themen vermittelt werden: • Mikroökonomische Entwicklungen: Angebot und Nachfrage, vollkommener und unvollkommener Markt, externe Marktfaktoren • Mikroökonomische Entscheidungsprobleme, Beurteilung von Marktstrukturen, Wettbewerbssituationen, wettbewerbsbeschränkende Situationen (Kartelle, Monopol) • Auswirkungen zentraler makroökonomischer Sachverhalte (Inflation, Wirtschaftswachstum, Arbeitslosigkeit, Konjunktur, Wechselkurse) auf verschiedene politische und gesellschaftliche Bereiche. • Wirtschaftspolitische Maßnahmen und Diskussionen Die Präsenzveranstaltung dient der exemplarischen Diskussion und Bearbeitung von Beispielen aus den genannten Themengebieten anhand von Folien und in Gruppenarbeiten. Zudem werden ergänzend Übungsaufgaben in der Präsenzveranstaltung bearbeitet und besprochen. Weitere Übungsaufgaben werden im Laufe des Semesters über die Lernplattform OLAT für die Studierenden bereitgestellt. <i>Empirische Methoden</i> Die Studierenden lernen verschiedene Methoden der empirischen Forschung kennen, erfahren anhand von Beispielen den mehr oder weniger sinnvollen Einsatz in verschiedenen Bereichen der Forschung und wirtschaftlichen Anwendung. Zu den verschiedenen behandelten Verfahren gehören folgende Methoden: • Qualitative Methoden: Beobachtung, Befragung, Gruppendiskussion, Experiment und Textanalyse • Deskriptive quantitative Methoden: Beschreibende Verfahren, Häufigkeitsverteilung, Mittelwerte, Streuungsmaße sowie Maß- und Indexzahlen • Induktive quantitative Methoden: Zufallsvariablen und Wahrscheinlichkeitsverteilungen, spezielle Wahrscheinlichkeitsverteilungen, Stichprobenverfahren, Schätz- und Testverfahren Die Präsenzveranstaltung dient der Vorstellung und Bearbeitung von Beispielen mit den genannten Methoden und Diskussion der Wahl geeigneter Verfahren für verschiedenen Einsatzgebiete.
4	Lehrformen • Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium, Skript und Material über OLAT • Fragend-entwickelnder Unterricht • Diskussion • Bearbeitung von Übungsaufgaben, die im Nachgang an die Präsenzveranstaltung auf die Lernplattform eingestellt werden

	• Bearbeitung von Übungs-Transferaufgaben • Rechen- und Fallbeispiele • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
--	---

5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis der Studienbriefe
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (180 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren -
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl der Modulklausur). Auf den Teil Volkswirtschaftslehre entfallen 70%, auf den Teil Empirische Methoden 30% der Punkte.
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 6/90
10	Modulverantwortliche Prof. Dr. Uwe Hansen Prof. Dr. Thomas Mühlencoert Lehrende Dipl. Volkswirtin Nicole Moog Dr. Lydia Repke
11	Studienbriefe/sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen ./.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

B 12 Innovationsmanagement				
Modul- nummer B 12	Workload 150 h	Credits 5	Studiensemester 1. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontakt- zeit 9 h	Selbst- studium 141 h	Geplante Gruppengröße je 30-40 Studierende (2 Gruppen)	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (2 Lehrveranstaltungen pro Sem.; je 1/Gruppe)
1	Lehrveranstaltungen • Innovations- und Changemanagement • Investition und Finanzierung			
2	Lernziele <i>Innovations- und Changemanagement</i> Die Studierenden können: • ein Verständnis für ein handlungs- und erfolgsorientiertes Vorgehen im Rahmen innovationsgetriebener Unternehmensveränderungen und für Innovationen als Geschäftsmodell-Innovationen entwickeln. • die typischen Entwicklungsebenen und -stufen von Innovationen nachvollziehen, • verschiedene Geschäftsmodelle selbstständig vergleichen, beurteilen und integrieren. • Changemanagement als natürliche und dauerhafte Aufgabenstellung für den Erfolg und das Überleben eines jeden Unternehmens begreifen, • eine Vorgehensweise zur eigenständigen und zielführenden Beurteilung der ganzheitlichen Erfolgspotenziale von Unternehmen anhand von integrierten Geschäftsmodellen erlernen, • sich der Möglichkeiten und Techniken einer integrierten Steuerung von Changemanagement-Techniken bewusst werden. <i>Investition und Finanzierung</i> Die Studierenden können: • einen grundlegenden Überblick über einen Teilbereich des „Internen Rechnungswesens“ bezüglich der Investitionsrechnungen und dem Bereich der Finanzierung und Finanzplanung bzw. Liquiditätssteuerung erhalten, • mit den vermittelten dynamischen Investitionsrechnungsverfahren eigenständig die Erfolgswahrscheinlichkeit von Investitionen - speziell auch in Innovationen - besser beurteilen und darauf aufbauend qualifizierter Investitionsentscheidungen treffen. Kompetenzen • Sach- und Methodenkompetenz • Analytisches Denkvermögen • Wirtschaftliches Denken und Handeln • Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen			

	• Erarbeitung von Handlungsalternativen und deren Evaluation in Problemsituationen • Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer • Entwicklung von Führungskompetenz
3	Inhalte <i>Innovations- und Changemanagement</i> Den Studierenden werden Managementanforderungen und Techniken in komplexen Situationen zum erfolgreichen Management von Innovationen sowie der proaktiven Integration von Prozessen des Wandels vermittelt. Sie werden auf die Übernahme von Führungsaufgaben vorbereitet durch die Vertiefung anwendungsorientierter Kenntnisse über Handlungsfelder, Methoden und Instrumente des Managements. Als ganzheitlicher Ansatz wird Innovationsmanagement nicht nur als Produkt- bzw. Technologieinnovation verstanden, sondern als unternehmensgesamthafte Geschäftsmodell-Innovation. Hierzu werden Methoden sowie organisatorische und prozessbezogene Voraussetzungen für ein effizientes Innovationsmanagement vorgestellt. Daneben werden Instrumente für eine erfolgreiche Umsetzung von Changemanagement in der Praxis vermittelt. Welches Instrumentarium soll mit welchem Ziel vermittelt werden? • Techniken der Unternehmensanalyse • Ganzheitliche Innovation als Geschäftsmodellinnovation • Innovative Geschäftsmodelle ○ als Zielzustand erfolgreichen Changemanagements ○ für profitables Unternehmenswachstum • Methodenkompetenz für erfolgreiches Innovations- und Changemanagement <i>Investition und Finanzierung</i> • Fallbeispiele, Grundlagen, Begriffe der Investitionsrechnung und Finanzierung. Einordnung der Zahlungsmittelreihe (Investitions- und Finanzierungsrechnung). Finanzierungsarten (Innen-, Außen-, Eigen- und Fremdfinanzierung). Finanzplanung (Finanz- und Liquiditätsplan). Investitionsbegriff, Investitionsarten, Investitionsrechnung (statische Verfahren: Kosten- und Gewinnvergleichsrechnung, Rentabilitäts- und Amortisationsrechnung; dynamische Verfahren: Kapitalwert- und Annuitätenmethode).
4	Lehrformen • Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium • Fragend-entwickelnder Unterricht • Zahlreiche Rechen- und Übungsbeispiele • Komplexe, praxisbezogene Fallstudien • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis der Studienbriefe
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (120 min)

7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Taschenrechner entsprechend den Richtlinien des Fachbereiches und eine selbst erstellte Formelsammlung (DIN A4-Blatt auf Vorder- und Rückseite handbeschrieben), die mit der Klausur abgegeben werden muss.
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl der Modulklausur).
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortlicher Prof. Dr. Michael Berken Lehrende Prof. Dr. Michael Berken Prof. Dr. Claus-Michael Langenbahn
11	Studienbriefe/sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen ./.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

B 13 Externe Rechnungslegung und Steuern

Modul- nummer	Workload 150 h	Credits 5	Studiensemester 1. Sem.	Dauer 1 Semester
B 13	Kontakt- zeit 9 h	Selbst- studium 141 h	Geplante Gruppengröße je 30-40 Studierende (2 Gruppen)	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (2 Lehrveranstaltungen pro Sem.; je 1/Gruppe)
1	Lehrveranstaltung Externe Rechnungslegung und Steuern			
2	Lernziele Nach dem Studium dieses Moduls können bzw. kennen die Studierenden <i>Buchführung</i> - die wesentlichen Regeln zur Führung der Handelsbücher - im Rahmen der doppelten Buchführung typische Buchungsvorgänge in einem Industrie-, Handels- bzw. Dienstleistungsunternehmen rechtskonform abbilden <i>Jahresabschluss und Steuerbilanz</i> - die Rechtsvorschriften, die für den handelsrechtlichen Einzelabschluss und für die Steuerbilanz maßgeblich sind. - Geschäftsvorfälle unter Berücksichtigung der Rechtsvorschriften im Jahresabschluss bzw. in der Steuerbilanz rechtskonform abbilden - die für eine Abschlusserstellung notwendigen Abschlussarbeiten vornehmen - die Wahlmöglichkeiten hinsichtlich Ansatz, Bewertung und Ausweis als Instrumente der Bilanzpolitik - die rechtlichen Grenzen der Sachverhaltsgestaltung und -abbildung - die Unterschiede zwischen dem handelsrechtlichen Einzelabschluss und der Steuerbilanz <i>Betriebliche Steuern</i> - die wichtigsten betrieblichen Steuerarten (Einkommen-, Körperschaft- und Umsatzsteuer sowie die Abgabenordnung) in ihren Grundzügen und Systematiken <i>Internationale Rechnungslegung</i> - einen Überblick über die internationale Rechnungslegung (IAS/IFRS) hinsichtlich Ansatz, Bewertung und Ausweis - die Unterschiede zur deutschen (handelsrechtlichen) Rechnungslegung verdeutlicht - die Möglichkeiten und Grenzen der Bilanzierung nach internationalen Regeln Kompetenzen - Sach- und Methodenkompetenz - Analytisches Denkvermögen - Wirtschaftliches Denken und Handeln			

	• Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen • Erarbeitung von Handlungsalternativen und deren Evaluation in Problemsituationen • Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer • Entwicklung von Führungskompetenzen
3	Inhalte <i>Buchführung</i> Eröffnung und Abschluss der Bestandskonten, Buchung der Erfolgskonten und deren Abschluss über das Gewinn- und Verlustkonto, Ermittlung und Buchung der Umsatzsteuer bei Ein- und Verkauf, Privatkonten sowie der Verbuchung laufender typischer Geschäftsvorfälle. <i>Jahresabschluss und Steuerbilanz</i> Doppelte Buchführung, Funktionen, Rechtsgrundlagen, Charakteristika, Maßgeblichkeitsprinzip, Ansatz- und Bewertungsgrundsätze, Wertkategorien und ihre Korrekturen, Ansatz und Bewertung des Anlage- und Umlaufvermögens, Rechnungsabgrenzungsposten, Eigenkapital, Sonderposten mit Rücklageanteil, Rückstellungen, Verbindlichkeiten, Gewinn- und Verlustrechnung, Anhang, Lagebericht, Prüfung und Offenlegung. <i>Betriebliche Steuern</i> Für jede Steuerart werden die spezifischen Begrifflichkeiten erläutert und ihre Systematik vorgestellt. Auf Besonderheiten wird entsprechend der praktischen Notwendigkeiten eingegangen bzw. hingewiesen. <i>Internationale Rechnungslegung</i> Grundlagen und Systematik der Rechnungslegung nach IAS. Darstellung der einzelnen Instrumente sowie der Ansatz und Bewertungsvorschriften sowie stellenweise ein Vergleich zum Handelsrecht.
4	Lehrformen • Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium • Fragend-entwickelnder Unterricht unter Einfügung von Rechen- und Übungsbeispielen sowie komplexer, praxisbezogener Fallstudien • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis der Studienbriefe
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (120 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Taschenrechner sowie unkommentierte Gesetzestexte, Richtlinien und Durchführungsverordnungen nach den Richtlinien des Fachbereiches; keine Lehrbriefe.
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl).

9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortlicher/Lehrender Prof. Dr. Torsten Wengel
11	Studienbriefe/sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen Die Verwendung bzw. Nachlesung der angeführten Gesetzesstellen während der Durcharbeit der Lehrbriefe bzw. im Präsenzunterricht ist ausdrücklich erwünscht. Bringen Sie daher bitte in den Präsenzunterricht die einzelnen Gesetze (Handelsgesetzbuch, Einkommensteuer, Körperschaftsteuer, Umsatzsteuer, Abgabenordnung, IFRS/IAS) mit.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

B 21 Personalmanagement und Organisation

Modulnum- mer B 21	Workload 180 h	Credits 6	Studiensemester 2. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 18 h	Selbst- studium 162 h	Geplante Gruppengröße je 30-40 Studierende (2 Gruppen)	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (4 Lehrveranstaltungen pro Sem.; je 2/Gruppe)
1	Lehrveranstaltungen • Führung und Organisation • Human Resource Management (HRM)			
2	Lernziele <i>Führung und Organisation</i> Mitarbeiterführung Die Studierenden sollen ihr Verständnis der besonderen Herausforderung von Mitarbeiterführung weiterentwickeln und hierbei die Vorgesetzten-Mitarbeiter-Kommunikation als zentrales Element erfolgreicher Führung verstehen. Sie sollen eigene Führungsstile reflektieren können und in die Lage gesetzt werden, diese situativ zu verwenden. Leistungsbeurteilung und Anreizsysteme Die Begriffe Leistung und Motivation stehen im Mittelpunkt der Führungslehre. Viele Anreize (Belohnungsversprechen) werden geschaffen, um Mitarbeiter zur Besser- bzw. Höchstleistung zu motivieren. Die Studierenden werden in die Lage versetzt die verschiedenen Systeme hinsichtlich ihrer Einsatzfelder und Wirksamkeit zu bewerten. Organisationsmanagement mit Fallstudien Welche Organisationsform ist in einer gegebenen Situation eine geeignete? Kurseinheit soll Studierende in die Lage versetzen, die Komplexität der Gestaltung von Organisationsformen kompetent zu reflektieren. Die Studierenden sollen ein Grundverständnis der Gestaltungsoptionen von Organisationsstrukturen erlangen. Organisation in Zeiten von Globalisierung und Diskontinuität Die Studierenden können bewerten, wie sich Strategien, Unternehmensstrukturen, Produktions- und Arbeitsorganisationen unter dem Eindruck von Globalisierung, Diskontinuität und Individualität in den letzten Jahren verändert haben. Die Studierenden sollen in die Lage gesetzt werden, die Wertschöpfungsarchitektur in ihrer Praxis zu optimieren. <i>Human Resource Management</i> Strategische Aspekte des Human Resource Management Im ersten Studienbrief zum Themenbereich HRM geht es um den Strategiegehalt der Personalarbeit. Dabei soll der Zusammenhang zwischen strategischer Unternehmensentwicklung und HRM klar erkennbar sowie eine realistische Einschätzung des HRM-Beitrags zur Unternehmensentwicklung entwickelt werden. Unter Berücksichtigung der Anforderungen und Veränderungen in der Berufswelt bzw. der Gesellschaft, sollen			

	die Studierende das „Management of People“ aus dem Blickwinkel eines professionellen strategischen HRM kennenlernen und dessen Entwicklungsdynamiken verstehen. Sie sollen angesichts der durch Diversität geprägten Mitarbeiterschaft als Fach- und Führungskräfte dazu beitragen, dass auch unter den Bedingungen permanenten Wandels ein nachhaltiges Niveau an Wertschöpfung erzielt werden kann. Die Studierenden können hieraus erwachsende Handlungsoptionen reflektiert in der Praxis anwenden. Handlungsfelder eines zeitgemäßen Human Resource Managements Der zweite Studienbrief adressiert ausgewählte Handlungsfelder, in denen HRM nachhaltige Wirkungen generieren muss. Voraussetzung für den Erfolg sind dabei qualitativ hochwertige Personalinstrumente und -prozesse, die entlang des „Mitarbeiter-Lebenszyklus“ in Erscheinung treten. Besondere Aufmerksamkeit erhalten dabei die Sicherung von Leistungsfähigkeit, Fragen des Personalmarketings und der Personalgewinnung, der Personalauswahl und einer darauf gerichteten Eignungsdiagnostik sowie Maßnahmen im Kontext der Personalentwicklung. Die Studierenden können hieraus erwachsende Handlungsoptionen reflektiert in der Praxis anwenden. Kompetenzen • Sach- und Methodenkompetenz • Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen • Erarbeitung von Handlungsalternativen und deren Evaluation in Problemsituationen • Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer • Fähigkeit kommunikativ und kooperativ selbst organisiert zum erfolgreichen Realisieren oder Entwickeln von Zielen und Plänen in sozialen Interaktionssituationen beizutragen • Entwicklung von Führungskompetenzen
3	Inhalte <i>Führung und Organisation</i> Ganz grundsätzlich kann die Führung durch situative Lenkung (Führung im engeren Sinne) oder durch übersituative Gestaltung (Organisation) erbracht werden: es erfolgt eine vertiefte Auseinandersetzung mit den spezifischen Grundlagen, Gestaltungsoptionen, Wirkungen und Problemaspekten. Zusätzlich sind die Ziele, Formen und Auswirkungen betrieblicher Anreizsysteme als wichtige Führungsinstrumente auf Motivation und Arbeitszufriedenheit zu erörtern. Nicht zu vernachlässigen ist die internationale Dimension der Organisation in Zeiten der Globalisierung. Wie sind Wertschöpfungsketten alternativ zu organisieren, welche Wertschöpfungsmanöver können in Betracht gezogen werden und was sind die Implikationen auf die Architektur der Organisation? Welche sind die relevanten Entscheidungskriterien? <i>Human Resource Management</i> Angesichts des hohen Innovations- und Wettbewerbsdrucks, ausgelöst durch dynamische Entwicklungen in der Unternehmensumwelt, geht zwar darum, durch zielgerichtetes Agieren der betrieblichen Akteure, ein möglichst hohes und nachhaltiges Niveau an Wertschöpfung zu erzielen. Zugleich sollte allen Verantwortlichen aber auch gegenwärtig sein, dass Unternehmen letztlich ein „Peoples-Business“ darstellen. Neue Formen interpersoneller Zusammenarbeit, mitunter in unterschiedlichen kulturellen Kontexten, Agilität oder „Human Collaboration Management“ sowie „Communities of Practice“ sind Begrifflichkeiten, die Beispiele für heutige Herausforderungen an das

	HRM. Zugleich stellt die fortschreitende Digitalisierung auch die Handlungsfelder des HRM unter hohen Transformationsdruck. Der zweite Studienbrief fokussiert ausgewählte Handlungsfelder des HRM. Ein Schwerpunkt stellt dabei das Mitarbeiter-Leistungssystem dar. Dieses konkretisiert sich insbesondere in den Funktionen Recruiting und Personal-Eignungsdiagnostik, Personalmarketing, Retention- und Talentmanagement sowie Leistungs- und Potenzialbeurteilung. Dabei zeigen sich große Schnittmengen mit den Verhaltenswissenschaften, insbesondere der Wirtschaftspsychologie.
4	Lehrformen • Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium • Fragend-entwickelnder Unterricht anhand der Studienbriefe und zusätzlicher Materialien (Präsentationen, Videos etc.) • Einfügung zahlreicher Rechen- und Übungsbeispiele • Komplexe, praxisbezogene Fallstudien • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis der Studienbriefe
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (180 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Es sind keine Hilfsmittel zugelassen.
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl der Modulklausur). Auf den Teil Führung und Organisation entfallen 50 %, und auf den Teil Human Resource Management 50 % der Punkte.
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 6/90
10	Modulverantwortlicher Prof. Dr. Thomas Mühlencoert Lehrende Prof. Dr. Thomas Mühlencoert Prof. Dr. Raphael Breidenbach
11	Studienbriefe/sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • <i>Siehe Angaben in den Studienbriefen</i>
12	Sonstige Informationen ./.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

B 22 Wirtschafts- und Arbeitsrecht				
Modul- nummer	Workload	Credits	Studiensemester	Dauer
B 22	150 h	5	2. Sem.	1 Semester
	Kontaktzeit 9 h	Selbst- studium 141 h	Geplante Gruppengröße je 30-40 Studierende (2 Gruppen)	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (2 Lehrveranstaltungen pro Sem.; je 1/Gruppe)
1	Lehrveranstaltungen • Wirtschaftsrecht • Arbeitsrecht			
2	Lernziele <i>Wirtschaftsrecht</i> Anhand von Übungsfällen werden die Grundstrukturen des zivilen Wirtschaftsrechts erlernt. Die Studierenden werden in die Lage versetzt, juristische Probleme zu erkennen, einfache Probleme selbst zu lösen, mit Juristen zu kommunizieren und die Risiken einer Rechtsverfolgung einschätzen zu können. <i>Arbeitsrecht</i> Kenntnis der Grundstrukturen des Arbeitsrechts. Die Studierenden werden in die Lage versetzt, in der betrieblichen Praxis häufig vorkommende arbeitsrechtliche Situationen wie Anbahnung, Begründung, Inhalt und Beendigung von Arbeitsverhältnissen mit ihren betriebsverfassungsrechtlichen Verknüpfungen rechtlich einzuschätzen und einer Lösung zuzuführen. Kompetenzen • Juristische Fachkompetenz • Analytisches Denkvermögen • Kommunikationsfähigkeit mit Juristen für juristische Auseinandersetzungen • Einschätzung rechtlicher Risiken • Eigenrecherche juristischer Fragestellungen			
3	Inhalte <i>Wirtschaftsrecht</i> Inhaltlich widmen wir uns den methodischen Kompetenzen zur selbständigen Fallbearbeitung und den inhaltlichen Grundlagen des Wirtschaftsrechts, wie Vertragsrecht, Kreditsicherung, Produkthaftung, Internationales Recht. Daneben werden auch Grundzüge des Wettbewerbsrechts und des Insolvenzrechts erlernt. Einen weiteren Schwerpunkt bilden die Grundlagen des Gesellschaftsrechts mit den Gestaltungsmöglichkeiten der Unternehmensstrukturen und den Auswirkungen auf die persönliche Haftung der Handelnden. <i>Arbeitsrecht</i> • Einführung in das Arbeitsrecht • Personalbeschaffung			

	• Inhalt des Arbeitsverhältnisses (Rechte und Pflichten) • Arbeitsausfall und seine Folgen; Pflichtverstöße, Beendigung des Arbeitsverhältnisses
4	Lehrformen • Selbststudium von Studienbriefen, Literaturstudium • Übungen mit Besprechung gemeinsamer Lösungen • Fallbearbeitung und gemeinsame Entwicklung von Lösungsskizzen • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis der Studienbriefe <i>Wirtschaftsrecht</i> Benötigt werden zur Erarbeitung der Lehrinhalte die Gesetzestexte des BGB (aktueller Stand 01.01.2019 oder jünger) HGB, GmbHG. Empfohlen wird die Sammlung von Vahlen: Aktuelle Wirtschaftsgesetze. <i>Arbeitsrecht</i> Für die Erarbeitung der Lehrinhalte und die Lösung der Fälle ist die Nutzung einer Sammlung der wichtigsten arbeitsrechtlichen Gesetze und Verordnungen unabdingbar. Empfohlene Gesetzessammlung vom Verlag C.H. Beck: Reihe Beck-Texte im dtv „Arbeitsgesetze“ aktuelle Ausgabe.
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (120 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Gesetzestexte / Arbeitsgesetze nach den Richtlinien des Fachbereichs
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl der Modulklausur). Auf den Teil Wirtschaftsrecht entfallen 70%, auf den Teil Arbeitsrecht 30% der Punkte.
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortlicher Jan Weidenbach Lehrende/r Jan Weidenbach
11	Studienbriefe/sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen ./.

13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.			
B 23 Strategie und Controlling				
Modul- nummer B 23	Workload 150 h	Credits 5	Studiensemester 2. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 9 h	Selbst- studium 141 h	Geplante Gruppengröße je 30-40 Studierende (2 Gruppen)	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (2 Lehrveranstaltungen pro Sem.; je 1/Gruppe)
1	Lehrveranstaltung • Strategie und Controlling			
2	Lernziele Den Studierenden sind die unentziehbaren Geschäftsführungsaufgaben gemäß AktG und Deutschem Corporate Governance Kodex einschließlich der Leitungsanforderungen und Vergütungsregeln geläufig. Sie beherrschen die Grundsätze ordnungsmäßiger Geschäftsführung und können diese in die Praxis umsetzen. Die Studierenden kennen die Funktionen von Zielen und können die mit der Integration in ein Zielsystem verbundenen Managementprobleme lösen. Ihnen sind die Konzepte und Prozesse der Planung und Strategieentwicklung geläufig. Sie entwickeln ein Verständnis für Konzepte der Nachhaltigkeit (Sustainable Development, CSR) und deren handlungspraktische Konsequenzen für Unternehmen. Die Studierenden beherrschen Ziele, Aufgaben, Ebenen und Instrumente des Controllings. Sie sind in der Lage, entsprechende Controllinginstrumente im praktischen Anwendungsfall einzusetzen, systematisch abzuarbeiten, die gewonnenen Daten zu interpretieren sowie Handlungsempfehlungen für das Management abzuleiten. Dies erfolgt separat für die Instrumente der strategischen (Umweltbedingungen, Wettbewerbsstärke, Geschäftsbereiche und Produkte) sowie der operativen Ebene. Die Studierenden werden in die Lage versetzt, die Kostenrechnung zu einem steuerungs- und risikoorientierten „Management Accounting“ auszubauen. Sie durchdringen die Kostenarten-, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung, beherrschen deren Anwendung und sind sich der Grenzen ihrer Aussagekraft bewusst. Den Studierenden sind Verfahren der Deckungsbeitragsrechnung und darauf aufbauender Sonderformen vertraut. Sie sind in der Lage, erhaltene Ergebnisse managementorientiert zu interpretieren und zu evaluieren. Weiter können sie einschlägige Verfahren der Kostenplanung und Kostenkontrolle anwenden und gewinnen einen Einblick in prozessorientierte Kostenrechnungs- und Kostenmanagementsysteme. Kompetenzen • Sach- und Methodenkompetenz • Analytisches und abstrahierendes Denkvermögen • Wirtschaftliches Denken und Handeln • Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen			

	• Erarbeitung von Handlungsalternativen und deren problembezogene Evaluation • Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer • Entwicklung von Führungskompetenzen.
3	Inhalte Begriff und Funktion der Unternehmensführung. Unternehmensgrundsätze und Leitbilder. AktG und Deutscher Corporate Governance Kodex. Grundsätze ordnungsmäßiger Geschäftsführungsorganisation und Geschäftsführungsinstrumente. Zielsystem des Unternehmens (ökonomische und nicht-ökonomische Ziele, Zielbeziehungen, Zielkonflikte). Zielsetzungsträger, Zielbildungsprozess. Dimensionen und Controlling des „Unternehmenswerts“ und der „Nachhaltigkeit“. Planung und Controlling im Unternehmen, Planung als Führungsinstrument und systematischer Prozess. Controllingbegriff, Controllingaufgaben, Ebenen und organisatorische Einbettung des Controllings. Strategische Analyse und Prognose (Analyse der Umwelt, des Wettbewerbs, der Unternehmung, Prognose und Frühaufklärung). PEST, SWOT, Five forces und Wertkette als theoretische Grundkonzepte und deren Operationalisierung. Produkt-Markt-Matrix („Ansoff-Matrix“). Kernkompetenz-Ansatz nach Hamel und Prahalad. Normstrategien. Strategien bei Marktsättigung und Marktaustritt. Praxisrelevante Controlling-Konzepte zu den behandelten Methoden der strategischen Analyse und Prognose in Bezug auf Umwelt und Wettbewerb. Geschäftsfeldbezogenes Controlling (Segment-Controlling): Portfolio-Planung, Segmentberichterstattung. Grundzüge des wertorientierten Controllings. Kosten- und Leistungsrechnung als Ausgangspunkt des operativen Controllings, Ausgestaltung der Kostenarten-, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung. Kostenanalyse und -steuerung (Ein- und mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung, Betriebssteuerung mit Deckungsbeiträgen, Betriebssteuerung in Spezialsituationen, z.B. Break-even-Analyse und Kritische Werte-Methode). Kostenplanung und -kontrolle (Plankostenrechnung, kurzfristige Erfolgsrechnung). Prozesskostenrechnung und -management, Budgetierung.
4	Lehrformen • Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium • Fragend-entwickelnder Unterricht • Rechen- und Übungsbeispiele sowie praxisbezogene Fallstudien • Online-Betreuung, Online-Tests, diverse E-Learning-Angebote.
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm. Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): • Kenntnis der Studienbriefe • Durchsicht des online-verfügbaren Lehrmaterials.
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (120 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Taschenrechner entsprechend den Richtlinien des Fachbereiches
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl)

9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortlicher/Lehrender Prof. Dr. Mathias Graumann
11	Studienbriefe/sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Weiterführende Literatur entsprechend den Angaben in den Studienbriefen.
12	Sonstige Informationen: Bitte lesen Sie als Ausgangspunkt insbesondere die auf OLAT verfügbare Datei „MODUL_B23_AUFBAU.pdf“ und die darin enthaltenen Arbeitsanweisungen. Es wird empfohlen, Taschenrechner zu der Präsenzveranstaltung mitzubringen.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

Wahlpflichtmodule 3. und 4. Semester (2 aus 6)

W 01 Informations- und Prozessmanagement

Modul- nummer	Workload	Credits	Studiensemester	Dauer
W 01	150 h	5	3. oder 4. Sem.	1 Semester
	Kontaktzeit 9 h	Selbst- studium 141 h	Geplante Gruppengröße je 10-40 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
1	Lehrveranstaltung Informations- und Prozessmanagement			
2	Lernziele Nach dem Studium dieses Moduls können die Studierenden - Grundlagen der betrieblichen Informationssysteme und zugrundeliegender Prozesse beschreiben, - Aufgabenstellungen, Ziele und Nutzenpotenziale der Systeme beurteilen, - Probleme bei der Anwendung betrieblicher Informationssysteme und in Geschäftsprozessen analysieren und beheben. Kompetenzen - Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen - Erarbeitung von Handlungsalternativen und deren Evaluation in Problemsituationen - Erkennen von Potenzialen in Prozessen und Informationssystemen			
3	Inhalte Angesichts der Bedeutung ganzheitlicher Ansätze zur Problemlösung sind Betriebswirte in der Berufspraxis allgemein und besonders in Führungspositionen auf ein Verständnis für den Zusammenhang von ökonomischen und technischen Problemaspekten angewiesen. Das gilt verstärkt in kleinen und mittleren Unternehmen mit ihrem geringeren Grad an Arbeitsteilung und fachlicher Spezialisierung der Führungskräfte. Um die informationstechnische Realisierung betrieblicher Prozesse zu verstehen, werden einleitend die grundlegenden Begriffe der IuK-Technologien erläutert und das Management dieser Technologien sowie der entsprechenden Informationssysteme beschrieben. Aufbauend auf diesem Grundwissen werden Theorie und Praxis des Managements betrieblicher Prozesse vermittelt. Hier werden die Grundlagen gelegt, betriebliche Prozesse auf ihre Effektivität und Effizienz zu hinterfragen, nicht wertschöpfende Prozessschritte zu ermitteln und neue, effizientere Wertschöpfungsketten zu modellieren. In kleineren Gruppen (3-5 Personen) wird die Modellierung von Prozessen geübt.			
4	Lehrformen Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium			

	• Fragend-entwickelnder Unterricht unter Einfügung von Übungsbeispielen sowie komplexer, praxisbezogener Fallstudien • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis der Studienbriefe
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (90 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl)
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortlicher/Lehrender Prof. Dr. Christian Paegert
11	Studienbriefe/sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen Es wird empfohlen, zur Präsenzveranstaltung das Blatt zur Modellierungssymbolik (siehe Lernplattform) mitzubringen.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

W 02 Projektmanagement				
Modul- nummer W 02	Workload 150 h	Credits 5	Studiensemester 3. oder 4. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 9 h	Selbst- studium 141 h	Geplante Gruppengröße je 10-40 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
1	Lehrveranstaltung Projektmanagement			
2	Lernziele Ziel des Moduls ist die Vermittlung von Grundlagen, spezifischen Chancen und Herausforderungen sowie Methoden eines modernen Projektmanagements. Die Studierenden sollen darin befähigt werden, kontextabhängig und flexibel zwischen klassischen und agilen Vorgehensmodellen zu wechseln bzw. diese kompetent zu einem hybriden Ansatz zu kombinieren. Die Studierenden können... ...die Bedeutung von Projektmanagement als zentrale Organisationsform zur Bewältigung komplexer und neuartiger Aufgaben erklären. ...die Eignung verschiedener Ansätze (klassisch, agil, hybrid) situationsabhängig einschätzen. ...ausgewählte Methoden und Tools des Projektmanagements exemplarisch anwenden. ...die Rolle der Projektleitung als koordinierende, kommunikative und motivierende Führungsaufgabe verstehen. ...typische Chancen und Herausforderungen sowie Erfolgs- und Misserfolgskriterien im Projektmanagement bewerten. ...eigenverantwortlich und lösungsorientiert an der Gestaltung, Steuerung und Weiterentwicklung von Projekten mitwirken. Kompetenzen - Grundlagen- und Fachkompetenz im Themengebiet des klassischen und agilen Projektmanagements - Reflexions- und Bewertungskompetenz zur situationsabhängigen Auswahl geeigneter Projektmanagement-Ansätze - Methoden- und Prozesskompetenz zur Initialisierung, Planung, Durchführung & Kontrolle von Projekten - Systemische Handlungskompetenz zur Berücksichtigung unterschiedlicher Stakeholder in Projekten - Analytisches Denkvermögen und vernetztes Denken zur Identifikation von Interdependenzen und Wechselwirkungen von Projekten - Sozial- und Selbstkompetenz zur wirksamen Umsetzung unterschiedlicher Rollen im Projektmanagement (insb. (Teil-) Projektleiter, Projektmitarbeiter)			

3	Inhalte Das Modul Projektmanagement stellt Aufgaben, Prozesse, Methoden und Werkzeuge des Projektmanagements vor und bringt diese in einen Anwendungskontext. Die Rolle des Projektmanagements wird jeweils allgemein erörtert sowie anhand von konkreten Fallbeispielen aus der Praxis illustriert. Zunächst werden etablierte Vorgehensweisen im klassischen Projektmanagement im Überblick behandelt. Entlang des Projektphasenplans (Projektinitialisierung, Projektplanung sowie Projektdurchführung, -controlling und -abschluss) werden verschiedene Konzepte und Methoden vorgestellt, die unabhängig von unterschiedlichen Projektmanagement-Standards (z.B. DIN 69901, PMBOK) eine hohe allgemeine Relevanz in der Praxis haben. Dazu gehören z.B. das Magische Dreieck, die Stakeholder- und Risikoanalyse, der Projektstruktur- und Projektablaufplan (PSP & PAP), Termin-, Ressourcen- und Kostenplanung, die operative Projektplan-Umsetzung, das begleitende Projektcontrolling sowie der systematische Projektabschluss. Neben klassischen Methoden werden auch agile Methoden des Projektmanagements (insb. Kanban und Scrum) vorgestellt und diskutiert. Aktuelle Entwicklungen wie z.B. neue Technologien haben Auswirkungen auf die Inhalte und das Ausmaß planerischer Tätigkeiten und in diesem Zusammenhang hat der Begriff der „Agilität“ in den letzten Jahren in der Praxis stark an Bedeutung gewonnen. Im Schwerpunkt geht es um die Fähigkeit, auf Veränderungen adaptiv und „wendig“ zu reagieren beziehungsweise diese vorausszusehen und (mit) zu gestalten. So ist z.B. Ziel des agilen Scrum-Ansatzes, komplexe Anforderungen in enger Abstimmung mit Kunden in Form von schnellen, marktreifen Umsetzungen, flexibel und bei gleichzeitig hoher Qualität zu erfüllen. Neben den dazu hilfreichen Scrum-Artefakten, -Rollen und -Meetings werden im Modul auch spezifische Chancen und Herausforderungen der Implementierung von Scrum in der Praxis diskutiert. Beide Perspektiven, sowohl das klassische als auch das agile Projektmanagement schließen sich dabei keinesfalls aus. Im Gegenteil, unter einem modernen Projektmanagement wird eine situativ angemessene Herangehensweise verstanden, die beide Komponenten beinhaltet und in einen sinnvollen Zusammenhang bringt (sog. hybrides Projektmanagement). Da sich modernes Projektmanagement häufig auch durch einen vergleichsweise hohen Grad an Austausch und Interaktivität zwischen den Beteiligten auszeichnet, wird in dem Modul flankierend auch der Erfolgsfaktor Teamarbeit und damit verbundene, neue Interaktionsmethoden behandelt. Dazu gehört zum Beispiel der sogenannte Project Canvas, ein schlankes visuelles Werkzeug, das die Entwicklung eines gemeinsamen Projektverständnisses in interdisziplinären Gruppen fördert sowie Künstliche Intelligenz als quasi „neues Teammitglied“ im Projektmanagement.
4	Lehrformen • Selbständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium • Nutzung von Materialien im Selbstlernbereich (u.a. Podcasts, Selbstlernetest) • Fragend-entwickelnder Unterricht mit Fall- und Übungsbeispielen • Praxisbezogene Fallstudien in Gruppenarbeit • Online-Betreuung
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis des Studienbriefs

6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (90 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Es sind keine Hilfsmittel zugelassen.
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl)
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortlicher/Lehrender Prof. Dr. Fee Steinhoff
11	Studienbriefe/sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen ./.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

W 03 Business English				
Modul- nummer W 03	Workload 150 h	Credits 5	Studiensemester 3. oder 4. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 9 h	Selbst- studium 141 h	Geplante Gruppengröße je 10-40 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
1	Lehrveranstaltung • Business English			
2	Lernziele Die Studierenden erlangen bzw. vertiefen im Rahmen des Moduls die sprachlichen und kommunikativen Kompetenzen, die benötigt werden, um Standard- Vortragssituationen leitender Angestellter erfolgreich zu bewältigen. Darüber hinaus erlangen bzw. vertiefen sie die sprachlichen und methodischen Kompetenzen, die zur Bewältigung von geschäftlichen Meetings und Verhandlungs-Situationen unabdingbar sind. Insbesondere • erlernen sie Redewendungen und Fachvokabular für betriebswirtschaftliche Präsentationen in englischer Sprache und gängige Verhandlungssituationen. • schulen sie ihre praktischen Sprachfertigkeiten in Präsentationssituationen. • werden sie sensibilisiert für kulturelle Unterschiede und deren Auswirkungen auf den strategischen Erfolg ihrer Präsentation im Hinblick auf den angelsächsischen und deutschen Präsentationsstil. • erlernen sie hilfreiche Redewendungen und Fachvokabular für die Durchführung von Meetings und Verhandlungen in englischer Sprache. • lernen sie, adäquate Verhandlungsstrategien anzuwenden. • schulen sie die strategische Orientierung ihrer Sprachfertigkeiten. • werden sie sensibilisiert für kulturelle Unterschiede in der Durchführung von Meetings und Verhandlungen. Kompetenzen • Methodenkompetenz in der Entwicklung und Umsetzung von Internationalisierungsprozessen • Berufsbezogene Fremdsprachenkompetenz • Interkulturelle Handlungskompetenz • Analytisches Denkvermögen • Kommunikative Kompetenz • Sozial- und Selbstkompetenz im Rahmen von internationalem Management • Fähigkeit zum Perspektivenwechsel • Planungsfähigkeit • Vernetztes Denken			

3	Inhalte 1. Analysing your audience • adjusting contents, structure and language to your target audience • assessing and meeting your audience's needs and expectations • considering cultural backgrounds and making appropriate choices. 2. Structuring a presentation • providing an effective introduction; getting your audience's attention; highlighting the overall structure of your presentation • getting your main points across; holding the audience's attention • closing with an appropriate summary and a conclusion; dealing with questions; discussing your ideas with your audience. 3. Making an impact • using appropriate linking language to sequence your points • preparing and describing visuals (e.g. graphs, statistics adequately, ...) • dealing with questions and interruptions; dealing with challenges or criticism • using culturally appropriate body language, gestures and eye contact. • applying suitable politeness strategies in international environments 3. Negotiation Theory • negotiating techniques and strategies • intercultural aspects of negotiating 4. Analysis and description of different kinds of business meetings • information-focused meetings and briefings • discussion meetings • decision making meetings 5. Making meetings effective by • establishing the objectives of a meeting • deciding about the participants; making sure that all views are represented • writing appropriate invitations/agendas for international business contexts • planning venue, resources and equipment as well as social elements 6. Facilitating, moderating and chairing meetings by • starting the meeting; stating the objective; referring to the agenda • introducing speakers; thanking speakers for their contributions • asking for comments; preventing interruptions; focussing the discussion; assigning roles; summarising results; fixing the next meeting 7. Organising the follow-up by • writing and/or revising minutes • keeping the participants informed • making arrangements on how to implement the decisions / how to proceed
4	Lehrformen Zur Perfektionierung der englischsprachigen Präsentationstechniken gehören neben der Theorie stets auch das praktische Ausprobieren und Evaluieren. Ähnliches gilt für klassische Verhandlungssituationen.

	Damit der Zielwortschatz individuell im Vorfeld der Präsenzphasen gefestigt werden kann, bieten der Studienbrief, die am Campus verfügbare/entlehbare Lernsoftware und das E-Learning-Angebot in OpenOLAT zahlreiche Anregungen und audiovisuelle Materialien. Anleitung zur Benutzung wird über die LMS-Plattform gegeben. Vertieft wird der Erwerb der zielsprachlichen Kompetenzen durch Übungen in Kleingruppen und im Plenum im Rahmen der Präsenzphasen. Hierbei werden Präsentations- und Meeting-Situationen trainiert. Die eingeführten Techniken werden in realitätsnahen Szenarios in die kommunikative Praxis umgesetzt. Dabei wird das selbstbewusste Auftreten in einem internationalen Kontext geschult. Abgerundet wird die Angebotspalette durch zielgruppengerechte Podcasts und intensive Online-Betreuung.
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): • Kenntnis der Studienbriefe • Englischkenntnisse auf Kompetenzstufe B2 des gemeinsamen europäischen Referenzrahmens (CEFR)
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Mündliche Prüfung in Form einer Präsentation (15 min) + Dokumentation (Leitfaden)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren ./.
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl)
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortlicher/Lehrender Jens Andreas Faulstich, M.A.
11	Studienbriefe/sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen Die Terminierung der mündlichen Prüfungen erfolgt ausschließlich über die Anmeldefunktion in OLAT VCRP. Bitte beachten Sie auch stets die aktuellen Hinweise zu Inhalten, Form und Ausgestaltung von Hausarbeit und Präsentation im OLAT-Kurs.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

W 04 Internationales Management				
Modul- nummer W 04	Workload 150 h	Credits 5	Studiensemester 3. oder 4. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 9 h	Selbst- studium 141 h	Geplante Gruppengröße je 10-40 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
1	Lehrveranstaltung Internationales Management			
2	Lernziele Die Studierenden sollen am Ende des Moduls in der Lage sein, internationale Aktivitäten von Unternehmen eigenständig zu analysieren, zu beurteilen und zu gestalten. Sie können kulturelle Kontexte erfassen und ihr Verhalten angemessen an interkulturelle Situationen anpassen. Sie verfügen über Kenntnisse zum Einfluss von Trends und Innovation auf die Internationalisierung, über Treiber der internationalen Expansion von Unternehmen und der lokalen Spezialisierung von Ländern und Regionen, über Strategien zur Erschließung neuer Auslandsmärkte und den Einfluss von Kultur auf das Management (Steuerung) von Unternehmen und von Geschäftsbeziehungen. Sie können in der Praxis Erfolgskriterien zu unterschiedlichen Internationalisierungsmaßnahmen entwickeln und beurteilen, berufliche Leistungskriterien und Arbeitsformen in kulturelle Zusammenhänge einbinden und verfügen über berufliche Handlungskompetenzen zur interkulturellen Kommunikation sowie zur effektiven Steuerung multinationaler Teams. Sie sind in der Lage, ihre persönlichen interkulturellen Fähigkeiten und Lücken einzuschätzen, kennen Assessmentmethoden und wissen, worauf es bei Karrieren in einem internationalen Umfeld ankommt. Kompetenzen - Methodenkompetenz in der Entwicklung und Umsetzung von Internationalisierungsprozessen und -strategien - Interkulturelle Handlungskompetenz - Analytisches Denkvermögen und vernetztes Denken - Sozial- und Selbstkompetenz im Rahmen von internationalem Management - Fähigkeit zum Perspektivenwechsel und zur Selbstreflexion - Planungsfähigkeit			
3	Inhalte Eine umfassende Managementkompetenz erfordert fundiertes Wissen über die Besonderheiten in internationalen Handlungskontexten und über die Auswirkungen von Internationalisierungsaktivitäten auf strategische und operative Entscheidungen. Darüber hinaus bedarf es spezifischer personaler, sozialer und fachlicher Kompetenzen.			

	In der Einleitung erwerben die Studierenden einen Überblick zu den historischen Entwicklungen und zur heutigen Größenordnung des weltweiten Handels und internationaler Direktinvestitionen. Kap. 2 zeigt zunächst Hürden der Internationalisierung auf, indem auf Risikobewertungen in grenzüberschreitenden Kooperationen eingegangen wird. Kap. 3 beschäftigt sich mit der Wirkung von Innovationen auf die Globalisierung und unterscheidet dabei zwischen den Ebenen des Individuums, der Unternehmen und des Marktes. Kap. 4 geht als zentrales Kapitel auf unterschiedliche Erklärungsansätze der Internationalisierung ein, thematisiert dabei Wertketten von Unternehmen, Kostenvorteile, standortbezogene Vorteile, immaterielle Güter und die Global Value Chains. Kap. 5 erläutert gesellschaftliche Megatrends und Business Trends und deren Wechselwirkungen. Kap. 6 beschreibt die Verwundbarkeit der internationalen Wertkette und die Wirkung von sog. externen Schocks auf die Nachfrage und die Funktion von Versorgungsketten. Kap. 7 erörtert die Gestaltungsmöglichkeiten der internationalen Fertigung an den Beispielen Direktinvestitionen, Joint Ventures und Kooperationen mit externen Partnern. Kap. 8. diskutiert verschiedene Kriterien zum Markteintritt und zur Marktbearbeitung schlägt verschiedene Optionen vor. Kap. 9 zeigt am Beispiel einer Fallstudie, welche Herausforderungen das Management von Global Value Chains insbesondere an kleine und mittlere Unternehmen stellt. Kap. 10 erörtert den Faktor Kultur im internationalen Management und geht auf interkulturelle Kommunikations-, Team- und Führungskompetenzen ein.
4	Lehrformen Die Präsenzveranstaltung wird didaktisch gestaltet durch den Einbezug von interaktiv, entwickelndem Unterricht, angeleiteten Gruppendiskussion, Fallstudienarbeit und Übungen.
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis des Studienbriefs
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (90 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Es sind keine Hilfsmittel zugelassen.
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl)
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortliche Dr. Ralf Gerhardt Lehrende Dr. Ralf Gerhardt

11	Studienbriefe/sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen Für Kurseinheiten in englischer Sprache sind Englischkenntnisse auf Kompetenzstufe B2 des gemeinsamen europäischen Referenzrahmens (CEFR) erforderlich.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

W 05 Angewandte Künstliche Intelligenz				
Modul- nummer W 05	Workload 150 h	Credits 5	Studiensemester 3. oder 4. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 9 h	Selbst- studium 141 h	Geplante Gruppengröße je 10-40 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
1	Lehrveranstaltung Angewandte Künstliche Intelligenz			
2	Lernziele Künstliche Intelligenz (KI) verändert wirtschaftliches Handeln, unsere Arbeitswelt und Gesellschaft global und grundsätzlich. Dieses Modul vermittelt ein Grundverständnis der Wissenschaften, die der modernen KI maßgeblich zugrunde liegen: Data Science und maschinelles Lernen. Besprochen werden klassische prädiktive Analytik mit strukturierten Daten, tiefes Lernen aus Bildern, Texten und anderen Modalitäten und das jüngste Paradigma der generativen anwendungsunabhängigen Basismodelle (ChatGPT, Mistral, etc.). Es werden ebenfalls die Herausforderungen eines vertrauenswürdigen KI-Einsatzes im Kontext der EU-KI-Verordnung sowie wichtige Einsatzmöglichkeiten in verschiedenen Funktionsbereichen und Branchen vorgestellt und diskutiert. Die Studierenden lernen, KI-basierte Geschäftsmodelle zu prüfen und zu evaluieren. Kompetenzen • Erlangen von Sach- und Methodenkompetenz • Ausbau des analytischen Denkvermögens • Schärfung der Fähigkeit zur Beurteilung von Chancen und Risiken • Evaluation von Technologiealternativen in Anwendungsszenarien • Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer			
3	Inhalte • Data Engineering und datengesteuerte Unternehmen • Drei grundsätzliche Paradigmen des maschinellen Lernens • Vertrauenswürdige KI-Anwendungen mit Bezug zur KI-Verordnung der EU • Einsatzmöglichkeiten im Unternehmen			
4	Lehrformen • Selbstständige Bearbeitung der Lehrbriefe, Literaturstudium • Fragend-entwickelnder Unterricht • Übungen/Bearbeitung von Case Studies • Online-Betreuung			
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm			

	Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis des Studienbriefs
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (90 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Es sind keine Hilfsmittel zugelassen.
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl)
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortliche Dr. Tim Wirtz Lehrende Dr. Tim Wirtz
11	Studienbriefe/sonstige Literatur Siehe Anlage Studienbriefliste Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen ./.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

W 06 Angewandtes Wirtschaftsrecht (ab WS 27/28)				
Modul- nummer W 06	Workload 150 h	Credits 5	Studiensemester 3. oder 4. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 9 h	Selbst- studium 141 h	Geplante Gruppengröße je 10-40 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
1	Lehrveranstaltung Angewandtes Wirtschaftsrecht			
2	Lernziele Details folgen Kompetenzen Details folgen			
3	Inhalte Details folgen			
4	Lehrformen Details folgen			
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis des Studienbriefs			
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (90 min)			
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren			
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl)			
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90			
10	Modulverantwortliche Prof. Dr. Ralph Westerhoff			
11	Studienbriefe/sonstige Literatur Siehe Anlage Studienbriefliste Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial Siehe Angaben in den Studienbriefen			
12	Sonstige Informationen ./.			

13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.			
Vertiefungsrichtungen (Pflichtmodule aus gewählter Vertiefung)				
1. Digital Production Management (DPM)				
DPM 11 Produktionsplanung und -steuerung				
Modul- nummer PRM 11	Workload 150 h	Credits 5	Studiensemester 1. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 8 h	Selbst- studium 142 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
1	Lehrveranstaltung Produktionsplanung und -steuerung			
2	Lernziele Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage: strategische und operative Aufgaben der Produktionsplanung und -steuerung im Kontext globaler Wertschöpfungsketten zu analysieren, Planungs- und Steuerungsprozesse aus Sicht der Unternehmensführung zu bewerte- ten und mit übergeordneten Unternehmenszielen abzustimmen, komplexe Entscheidungssituationen im PPS-Umfeld strukturiert zu analysieren und evidenzbasierte Handlungsempfehlungen abzuleiten, die Auswirkungen verschiedener Planungsstrategien auf Effizienz, Flexibilität, Lie- ferperformance und Ressourceneinsatz zu beurteilen. Kompetenzen <u>Fachkompetenz:</u> Die Studierenden verstehen die strategische und operative Bedeutung der Pro- duktionsplanung und -steuerung im Kontext globaler Wertschöpfungsketten. <u>Methodenkompetenz:</u> Sie beherrschen klassische und moderne PPS-Methoden sowie IT-gestützte Systeme zur Planung, Steuerung und Performance-Messung von Produktions- prozessen. <u>Analytische Kompetenz:</u> Die Studierenden analysieren komplexe Entscheidungssituationen im PPS-Um- feld strukturiert und leiten daraus fundierte Handlungsempfehlungen ab. <u>Selbstkompetenz:</u> Sie arbeiten selbstständig mit Studienmaterialien und reflektieren aktuelle Her- ausforderungen in der Produktion.			
3	Inhalte Rolle und Relevanz der PPS im strategischen Produktionsmanagement Planungshierarchien: vom Absatzprogramm bis zur Maschinenbelegung Gestaltung effizienter Planungs- und Steuerungsprozesse unter Unsicherheit Bedarfsplanung (Make-to-Stock / Make-to-Order), Losgrößen- und Reihenfolgenbil- dung			

	Kapazitätsplanung, Engpasssteuerung und dynamische Auftragsfreigabe Vergleich von Steuerungsansätzen: Push-/Pull-Prinzipien, Kanban, CONWIP, MRP II IT-Unterstützung im PPS: ERP-Systeme, MES, APS und digitale Entscheidungsunterstützung Produktionskennzahlen und Performance-Messung (z. B. OEE, Liefertreue, Planerfüllung) Herausforderungen internationaler Produktionsnetzwerke Praxisreflexion: Case Studies und aktuelle Entwicklungen (z. B. Resilienz, Nachhaltigkeit, KI-basierte Planung)
4	Lehrformen Fragend-entwickelnder Unterricht mit Fallbeispielen, Rechnungen und Übungen. Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis der Studienbriefe.
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (90 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortlicher Prof. Dr. Christian Paegert Lehrender Dipl.-Ing. Steffen Siry, MBA
11	Studienbriefe/sonstige Literatur Siehe Anlage Studienbriefliste Fallstudie mit Lösungen Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

DPM 21 Grundlagen des nachhaltigen Produktionsmanagements

Modul- nummer PRM 21	Workload 150 h	Credits 5	Studiensemester 2. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 8 h	Selbst- studium 142 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
1	Lehrveranstaltung Grundlagen des nachhaltigen Produktionsmanagements			
2	Lernziele Lernziel ist die Vermittlung von Wissen und Fähigkeiten, welche die Studierenden bei typischen beruflichen Aufgaben als Führungskraft im Bereich der Produktion unterstützen sollen. Dabei sollen sie das nachhaltige Produktionsmanagement und ihren Beitrag zur betrieblichen Leistungserstellung kennen und verstehen lernen. Nach dem Absolvieren dieses Moduls sollen Studierende: Grundlagen: Die Studierenden sollen grundlegende Begriffe des nachhaltige Produktionsmanagements, die Rahmenbedingungen, Einflussgrößen und wechselseitigen Abhängigkeiten beherrschen und in der Praxis anwenden können. Vertieftes Verständnis der strategischen Bedeutung nachhaltigen Produktionsmanagements entwickeln: Die Studierenden sollen die Rolle von Nachhaltigkeit als Wettbewerbsfaktor in der globalen Produktion erkennen. Analyse und Bewertung komplexer Produktionssysteme im Hinblick auf ökologische, soziale und ökonomische Aspekte: Die Studierenden sollen in der Lage sein, nachhaltige Praktiken in verschiedenen Produktionskontexten kritisch zu beurteilen. Anwendung fortgeschrittener Methoden und Werkzeuge zur Integration von Nachhaltigkeit in Produktionsprozesse: Die Studierenden sollen Kenntnisse in der Nutzung von Frameworks wie Life Cycle Assessment, Sustainable Supply Chain Management und Green Manufacturing erwerben. Entwicklung von nachhaltigen Strategien und Innovationen für Produktionsunternehmen: Die Studierenden sollen in der Lage sein, nachhaltige Geschäftsmodelle und Prozessinnovationen zu konzipieren und umzusetzen. Förderung von Leadership-Kompetenzen im Bereich nachhaltiges Management: Die Studierenden sollen Fähigkeiten entwickeln, nachhaltige Veränderungen in Organisationen zu initiieren und zu steuern. Rahmenbedingungen: Die für das nachhaltige Produktionsmanagement relevanten gesetzlichen Rahmenbedingungen kennen und anwenden sowie Schritte zur Planung und Umsetzung analysieren und umsetzen können. Verbindung von Theorie und Praxis durch Fallstudien, E-Learning und interdisziplinären Ansatz: Die Studierenden sollen praktische Erfahrungen sammeln und nachhaltige Lösungen für reale Herausforderungen erarbeiten.			

	Kompetenzen Sach- und Methodenkompetenz in der nachhaltigen Produktion Antizipation zukünftiger Aufgaben im Produktionsumfeld unter Beachtung ihrer Auswirkungen im inner- und außerbetrieblichen Netzwerk des Unternehmens Transfer von Methoden auf betriebliche Problemstellungen Fähigkeit zur Anfertigung wissenschaftlicher Arbeiten
3	Inhalte Den Studierenden wird ein fundierter Überblick über die Thematik der Nachhaltigkeit vermittelt. Der Aspekt des Nachhaltigkeitsmanagements wurde im Rahmen des MBA-Studiums bisher noch nicht behandelt. Daher erfolgen zunächst eine kurze Begriffserläuterung und eine geschichtliche Einordnung. Darüber hinaus werden die verschiedenen Dimensionen aufgezeigt. Es existieren zahlreiche Hemmnisse, aber auch Perspektiven, die im Folgenden aufgeführt werden. Anschließend werden die Grundlagen der Nachhaltigkeitsbewertung geschaffen. Dazu werden die verschiedenen Perspektiven thematisiert. Dies soll das Verständnis von Nachhaltigkeit klären und den Lebenszyklus thematisieren. Danach werden Aspekte der Ökobilanzierung (Life Cycle Assessment) und des Umweltmanagements nach ISO 14001 behandelt. Dabei werden die verschiedenen Betrachtungsweisen (Scope 1 bis 3) ebenso erläutert wie Kohlendioxid-Äquivalente (CO₂e) und die Erstellung einer CO₂e-Bilanz. Der dritte thematische Abschnitt widmet sich den nachhaltigen Lieferketten. Gemäß den im Rahmen der UN-Klimakonvention durchgeführten Berechnungen werden mehr als 20 % der globalen Treibhausgase durch den Transport von Waren und Personen emittiert. Daher kommt diesem Sektor eine besondere Relevanz zu. Darüber hinaus ist die Existenz der Unternehmen bedroht, da nur eine nachhaltige Lieferkette als zukunftsfähig gilt. Zunächst werden die ESG-Anforderungen erläutert. Im weiteren Verlauf werden Aspekte der Resilienz und der entstehenden Kosten thematisiert. Im Anschluss liegt der Fokus auf der Produktion. Dabei werden die Werksstruktur, die Produktionssysteme sowie der tatsächliche Produktionsort (Arbeitsplatz) berücksichtigt. Im Rahmen dieses Themenbereichs werden insbesondere jene Sustainable Development Goals (SDG) berücksichtigt, die für die Produktion von signifikanter Relevanz sind. In diesem Zusammenhang werden die folgenden Bereiche somit detaillierter thematisiert: „Sauberes Wasser“ (SDG 6), „Saubere Energie“ (SDG 7), „Industrie, Innovation, Infrastruktur“ (SDG 9), „Nachhaltige Produktion“ (SDG 12) und „Klimaschutz“ (SDG 13). Im weiteren Verlauf wird die Kreislaufwirtschaft (engl. „circular economy“) behandelt. Dabei handelt es sich um ein regeneratives System, in dem der Ressourceneinsatz, die Abfallproduktion, die Emissionen und die Energieverschwendung durch das Verlangsamen, Verringern und Schließen von Energie- und Materialkreisläufen minimiert werden. Dies kann durch langlebige Konstruktion, Instandhaltung, Reparatur, Wiederverwendung, Remanufacturing, Remodellierung und Recycling erzielt werden. Das Konzept der Kreislaufwirtschaft spielt auch im Kontext der Verbundproduktion eine zentrale Rolle. Ziel ist die Substitution des traditionellen linearen Wirtschaftsmodells – Entnahme, Herstellung und Entsorgung – durch ein regeneratives System. Das Ziel ist eine nachhaltige Nutzung von Ressourcen. In der wissenschaftlichen Literatur wird die Kreislaufwirtschaft wiederholt als potenzielle Lösung für signifikante Umweltprobleme wie Ressourcenknappheit, Umweltverschmutzung und Verlust der Biodiversität vorgeschlagen. Obwohl der Begriff der „Kreislaufwirtschaft“ häufig synonym mit dem Begriff des „Recyclings“ verwendet wird, umfasst die Kreislaufwirtschaft ein deutlich erweitertes Spektrum an Maßnahmen und Konzepten.

	Im Rahmen der sozialen Gerechtigkeit werden die Wechselwirkungen zwischen Unternehmen und Gesellschaft behandelt. Dabei wird unter anderem die Frage erörtert, inwiefern eine ethische Komponente von Relevanz ist. Darüber hinaus werden die Themengebiete der sozialen Unternehmensführung sowie die Umsetzung entsprechender Ansätze, wie beispielsweise Gesundheitsmanagementsysteme, betrachtet. Ein signifikanter Aspekt in diesem Zusammenhang ist die Thematik der Mitarbeitenden und deren Arbeitsbedingungen (SDG 8). In diesem Zusammenhang wird die Relevanz einer ergonomischen Gestaltung von Arbeitsplätzen und Arbeitsumgebungen erörtert. Darüber hinaus wird die Kompetenzerweiterung der Mitarbeitenden intensiver thematisiert. Der Mangel an Fachkräften stellt einen signifikanten limitierenden Faktor dar. Den Abschluss bildet jeweils eine Analyse von Praxisbeispielen.
4	Lehrformen Fragend-entwickelnder Unterricht mit Fallbeispielen, Rechnungen und Übungen Online-Betreuung, Selbstlerntests, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis der Studienbriefe
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Hausarbeit oder mündliche Prüfung
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren entfällt
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl)
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortlicher/ Lehrender Prof. Dr. Uwe Hansen
11	Studienbriefe/sonstige Literatur Siehe Anlage Studienbriefliste Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial Fallstudie/Aufgaben mit Lösungen Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen ./.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

DPM 31 Industrie 4.0, vernetzte Produktion und Automatisierung				
Modul- nummer PRM 31	Workload 180 h	Credits 6	Studiensemester 3. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 12 h	Selbst- studium 168 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (2 Lehrveranstaltungen pro Semester)
1	Lehrveranstaltung Industrie 4.0, vernetzte Produktion, Robotik und Automatisierung			
2	Lernziele Lernziel ist die Vermittlung von Wissen und Fähigkeiten, welche die Studierenden bei typischen beruflichen Aufgaben als Führungskraft in produktionstechnischen Unternehmen unterstützen. Nach dem Studium dieses Moduls können die Studierenden: Konzepte moderner Automatisierungsstrukturen kennen und erklären können, Automatisierungstechnische Komponenten und Teilsysteme bewerten und Architekturkonzepten der Industrie 4.0 zuordnen können Konzepte selbst organisierender Produktion für unternehmerische Fallbeispiele entwickeln Steuerungstechnische Modelle entwickeln und analysieren Robotertypen sowie deren Leistungsmerkmale erklären können Eigenschaften moderner Robotik kennen und erklären können Roboterarbeitsplätze für unternehmerische Fallbeispiele konzipieren und Variantenbewertungen durchführen Kompetenzen Fachkompetenz: Vertieftes Verständnis von vernetzten Produktionssystemen einschließlich deren Automatisierungskomponenten und Robotersystemen Methodenkompetenz: System- und Steuerungsmodellierung, Bewertungsmethoden und KPI-Ermittlung Systemkompetenz: Transfer des Erlernten auf betriebliche Problemstellungen Selbst- und Sozialkompetenz: Eigenständige Problemlösung in Teams, strukturierte Arbeitsorganisation, Präsentation und Diskussion komplexer Ergebnisse			
3	Inhalte <i>Industrie 4.0, vernetzte Produktion und Automatisierung</i> Automatisierung ist der zentrale Bestandteil moderner produktionstechnischer Betriebe und bestimmt deren Leistungsfähigkeit und Effizienz. Neue automatisierungstechnische Ansätze nach den Paradigmen der Industrie 4.0, wie vernetzte Produktion und dezentrale Intelligenz, sind die Grundlage für wettbewerbsfähige Produktion insbesondere in Hochlohnländern wie Deutschland. Das Modul umfasst die folgenden Inhalte: Einführung in die Automatisierungstechnik: Aufbau, Teilsysteme, Programmabläufe			

	Modellierung von Systemen und Steuerungsabläufen Einführung in die Robotik: Typen, Einsatzbereiche, Kenngrößen, Auslegungskriterien Bezug zur Industrie 4.0: Architekturkonzepte, Vernetzung und Digitalisierung Aufbau und Funktionsweise vernetzter Produktionssysteme anhand unternehmerischer Anwendungsbeispiele Systematische Bewertung von Lösungskonzepten anhand betriebswirtschaftlicher und technischer Kennzahlen Präsentation und Reflexion der Ergebnisse in Gruppenarbeit
4	Lehrformen Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium Präsenzstudium / fragend-entwickelnder Unterricht Gemeinsame Bearbeitung zahlreicher Rechen- und Übungsbeispiele Einbezug von Fallbeispielen aus der Berufspraxis von Studierenden Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis der Studienbriefe Grundlagen der Produktionsorganisation und Konzeption von Produktionssystemen Bringen Sie bitte alle auf OLAT abgelegten zusätzlichen Skripte zur Präsenzveranstaltung mit. Nach jeweils einer kurzen Einführung werden wir gemeinsam die darin enthaltenen Aufgabenstellungen lösen.
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Hausarbeit oder Klausur (120 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Taschenrechner entsprechend den Richtlinien des Fachbereiches
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl der Modulklausur)
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 6/90
10	Modulverantwortlicher/Lehrender Dr. Christian Henke
11	Studienbriefe/sonstige Literatur Produktionsorganisation Siehe Anlage Studienbriefliste Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen ./.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

DPM 32 Digitaler Zwilling				
Modul- nummer PRM 32	Workload 150 h	Credits 5	Studiensemester 3. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 8 h	Selbst- studium 142 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
1	Lehrveranstaltung Digitaler Zwilling			
2	Lernziele Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage: • den Begriff des Digitalen Zwillings zu definieren und in den Kontext der industriellen Wertschöpfung einzuordnen, • das Referenzarchitekturmodell RAMI 4.0 zur Strukturierung digitaler Zwillingssysteme anzuwenden, • mit einem Simulationswerkzeug erste digitale Modelle von Produktionssystemen zu erstellen und auszuwerten, • Produktionsausfälle, Engpässe und Optimierungspotenziale mithilfe von Simulationsszenarien zu analysieren, • datenbasierte Entscheidungen auf Grundlage von Simulationsergebnissen abzuleiten und zu begründen, • grundlegende Schnittstellen wie OPC UA hinsichtlich ihrer Bedeutung für die Datenintegration in digitale Zwillinge zu erklären. Kompetenzen Fachkompetenz: Verständnis der theoretischen Grundlagen digitaler Zwillinge sowie deren Anwendung im Produktionsumfeld Methodenkompetenz: Fähigkeit zur Modellierung und Simulation realer Produktionsprozesse mit WITNESS; Anwendung von RAMI 4.0 zur systematischen Analyse digitaler Strukturen Analytische Kompetenz: Auswertung von Simulationsdaten zur Erkennung von Optimierungspotenzialen in Produktionssystemen Selbstkompetenz: Fähigkeit zum selbstständigen Erarbeiten komplexer technischer Sachverhalte anhand von Lehrmaterialien und einem Planspiel Kommunikative Kompetenz: Reflexion und Diskussion von Simulationsergebnissen in Gruppen, insbesondere zur Ableitung praxisrelevanter Entscheidungen			
3	Inhalte Einführung in das Konzept des Digitalen Zwillings und seine Bedeutung in der industriellen Produktion Strukturierung von Digitalen Zwillingen anhand von RAMI 4.0 Grundlagen industrieller Kommunikationsstandards, insbesondere OPC UA als Schnittstelle zwischen physischem und digitalem System Funktionsweise und Anwendungsbereiche eines Simulationssystems Aufbau eines eigenen digitalen Simulationsmodells für ein Produktionssystem			

	Bewertung und Interpretation von Simulationsszenarien im Hinblick auf Produktionsleistung, Ausfallsicherheit und Effizienzsteigerung
4	Lehrformen Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium Präsenzstudium / fragend-entwickelnder Unterricht Gemeinsame Bearbeitung zahlreicher Rechen- und Übungsbeispiele Einbezug von Fallbeispielen aus der Berufspraxis von Studierenden Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis der Studienbriefe
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Hausarbeit oder Klausur (90 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Taschenrechner entsprechend den Richtlinien des Fachbereiches
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortlicher/Lehrender Prof. Dr. Christian Paegert
11	Studienbriefe/sonstige Literatur Siehe Anlage Studienbriefliste Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen Wichtig für die Präsenzveranstaltung: Da Sie sich in das Netz des RAC einloggen müssen brauchen Sie Ihr Passwort (das gleiche, mit dem Sie auch Zugang zu OLAT bekommen).
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

DPM 41 Planspiel innovative Produktion				
Modul- nummer PRM 41	Workload 180 h	Credits 6	Studiensemester 4. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 16 h	Selbst- studium 164 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (3 Lehrveranstaltungen pro Semester)
1	Lehrveranstaltungen Planspiel innovative Produktion			
2	Lernziele Nach erfolgreicher Teilnahme am Planspiel sind die Studierenden in der Lage: ein bestehendes digitales Produktionsmodell systematisch zu analysieren und kritisch zu bewerten, Schwachstellen und Ineffizienzen auf Basis quantitativer und qualitativer Daten zu identifizieren, Optimierungsmaßnahmen zu konzipieren, im Modell umzusetzen und ihre Wirkung zu überprüfen, entscheidungsrelevante Kennzahlen (z. B. Durchlaufzeit, Auslastung, Lagerreichweite, OEE) sicher zu interpretieren, digitale Methoden (Simulation, Modellierung) auf reale Produktionsszenarien zu übertragen und kritisch zu reflektieren. Kompetenzen Fachkompetenz: Vertieftes Verständnis von Produktionssystemen, ihren Abläufen und Stellhebeln der Optimierung Methodenkompetenz: Anwendung von Simulationssoftware (WITNESS), Nutzung von Analysewerkzeugen und KPIs zur Bewertung von Produktionsprozessen Systemkompetenz: Transfer des Erlernten auf eigene Problemstellungen Selbst- und Sozialkompetenz: Eigenständige Problemlösung in Teams, strukturierte Arbeitsorganisation, Präsentation und Diskussion komplexer Ergebnisse			
3	Inhalte Einführung in das digitale Simulationsmodell eines fiktiven Unternehmens Analyse realitätsnaher Problemstellungen: z. B. Engpässe, Rüstzeiten, Fehlproduktionen, Ressourcenverfügbarkeit Simulation des Ist-Zustands mit WITNESS und Ableitung von Verbesserungspotenzialen Anwendung von Optimierungsmethoden: Layoutänderungen, Schichtmodelle, Parallelisierung, Materialflussanpassung Bewertung von Optimierungsstrategien anhand betriebswirtschaftlicher und technischer Kennzahlen Bezug zu konzeptionellen Rahmenmodellen: Einordnung der digitalen Zwillinge in RAMI 4.0 Präsentation und Reflexion der Ergebnisse in Gruppenarbeit			
4	Lehrformen			

	Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium Fragend-entwickelnder Unterricht Komplexe Fallstudien, die durch die Studierenden bearbeitet werden. Vertiefung der Inhalte anhand Simulationen und eines Planspiels Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Die Präsenzveranstaltung wird mit den beiden Präsenzveranstaltungen zum Planspiel in demnach 3 Präsenztagen so kombiniert, dass direkt die erarbeiteten Methoden angewendet werden können.
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Hausarbeit
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren ./.
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl)
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 11/90
10	Modulverantwortlicher/Lehrender Prof. Dr. Christian Paegert
11	Studienbriefe/sonstige Literatur Siehe Anlage Studienbriefliste Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen ./.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

DPM 42 KI und maschinelles Lernen in der Produktion				
Modul- nummer PRM 41	Workload 150 h	Credits 5	Studiensemester 4. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 8 h	Selbst- studium 142 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (3 Lehrveranstaltungen pro Semester)
1	Lehrveranstaltungen KI und maschinelles Lernen in der Produktion			
2	Lernziele Nach dieser Kurseinheit sollten die Studierenden ein fundiertes Verständnis über die Potenziale und Herausforderungen von künstlicher Intelligenz (KI) in der industriellen Produktion erlangen, die Fähigkeit besitzen, wirtschaftliche, technische und organisatorische Aspekte der KI-Einführung zu bewerten und zielführend zu gestalten, KI-basierte Lösungen im Produktionskontext zu analysieren, wirtschaftlich zu beurteilen und entsprechende Entscheidungsprozesse zu begleiten, methodische Kompetenzen zur Identifikation, Auswahl und Steuerung von Dienstleistungen für KI-Projekte erlangen und deren Leistungen systematisch zu bewerten, das Bewusstsein für die Bedeutung interdisziplinärer Zusammenarbeit zwischen IT, Produktion und Management haben, soziale und persönliche Kompetenzen, um Change-Prozesse aktiv zu unterstützen und sich kritisch mit den langfristigen Auswirkungen neuer Technologien auf Produktionsprozesse auseinander zu setzen entwickelt haben. Kompetenzen Grundlegendes Verständnis und Anwendung von KI und ML in der Produktion Analyse wirtschaftlicher Potenziale und Herausforderungen von KI-Einführungen Strategische Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern Praktische Anwendung von KI entlang der Wertschöpfungskette Entwicklung und Implementierung einer KI-Lösung in der Praxis Ethische und regulatorische Aspekte verantwortungsvoll berücksichtigen			
3	Inhalte In der heutigen Zeit ist die Integration von Künstlicher Intelligenz in der industriellen Produktion entscheidend, um Prozesse effizienter, flexibler und nachhaltiger zu gestalten und gleichzeitig die Wettbewerbsfähigkeit durch innovative und qualitativ hochwertige Lösungen zu sichern. Der Lehrbrief vermittelt ein umfassendes Verständnis der Potenziale und Herausforderungen von Künstlicher Intelligenz (KI) und dem Maschinellen Lernen (ML) in der industriellen Produktion. Ziel ist es, Studierende in die Lage zu versetzen, wirtschaftliche, technische und organisatorische Aspekte der KI zu bewerten und zielführend zu gestalten. Neben Grundlagen zu Künstlicher Intelligenz und Maschinellem Lernen werden praxisrelevante Anwendungsfelder wie Effizienzsteigerung, Qualitätssicherung und Nachhaltigkeit behandelt. Dabei liegt ein besonderer Fokus auf der interdisziplinären Zusammenarbeit und der Entwicklung sozialer Kompetenzen, um			

	Change-Prozesse erfolgreich zu begleiten. Zudem werden wirtschaftliche, regulatorische und ethische Fragestellungen thematisiert, während praxisnahe Szenarien und ein strukturierter Umgang mit Dienstleistern die Inhalte abrunden. In einem Planspiel werden die erlernten Methoden und Verfahren anhand von Szenarien eingeübt und angewendet.
4	Lehrformen Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium Fragend-entwickelnder Unterricht Fallstudien, die durch die Studierenden oder Dozenten eingebracht werden. Vertiefung der Inhalte anhand Simulationen und eines Planspiels Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (90 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Taschenrechner entsprechend den Richtlinien des Fachbereichs, Lineal, Geodreieck, Bleistift (für Zeichnungen), Radiergummi
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl)
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortlicher Prof. Dr. Christian Paegert Lehrender B.Sc. Mechanical Engineering; MBA, Tim Kröber
11	Studienbriefe/sonstige Literatur Siehe Anlage Studienbriefliste Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen ./.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

2. Gesundheits- und Sozialmanagement (GSM)

GSM 11 Überblick über das Gesundheits- und Sozialwesen

Modul- nummer GSM 11	Workload 150 h	Credits 5	Studiensemester 1. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 8 h	Selbst- studium 142 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
1	Lehrveranstaltung • Überblick über das Gesundheits- und Sozialwesen			
2	Lernziele Nach dem Studium dieses Moduls können die Studierenden • die Akteure und Institutionen des Gesundheits- und Sozialwesens benennen • Besonderheiten und Probleme der Steuerung, der Leistungserbringung und der Finanzierung im Gesundheits- und Sozialwesen beschreiben und erläutern • aktuelle Probleme des Gesundheits- und Sozialwesens ökonomisch bewerten • theoretische Grundlagen auf praktische Fallkonstellationen des Gesundheits- und Sozialwesens übertragen und in der eigenen betrieblichen Praxis anwenden (Transformationsmanagement) Kompetenzen • Sach- und Methodenkompetenz • Analytisches Denkvermögen • Wirtschaftliches Denken und Handeln • Fähigkeit zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen • Erarbeitung von Handlungsalternativen • Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer • Entwicklung von Führungskompetenzen • Fähigkeit zur Anfertigung wissenschaftlicher Arbeiten			
3	Inhalte Das Modul beinhaltet eine praxisbezogene Übersichtsdarstellung struktureller und organisatorischer Kennzeichen und Besonderheiten des Gesundheits- und Sozialwesens. Die Studierenden lernen die Akteure und Institutionen der Gesundheits- und Sozialwirtschaft kennen. Zudem werden in diesem Modul ausgewählte Probleme im Bereich der Steuerung (z.B. Wettbewerb, Über-, Unter- und Fehlversorgung), der Leistungserbringung (z.B. Demografie, Fachkräftemangel) und der Finanzierung (Kostendruck) aufgezeigt und aus der Perspektive unterschiedlicher Stakeholder beleuchtet. Die erworbenen Kenntnisse werden auf praktische Fallkonstellationen/ Fallstudien übertragen, so dass die Studierenden nach dem Studium des Moduls in der Lage sind, das theoretische Fachwissen in die eigene betriebliche Praxis zu transferieren.			
4	Lehrformen			

	• Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium • Fragend-entwickelnder Unterricht • Übungsbeispiele und praxisbezogene Fallstudien • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis der Studienbriefe
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (90 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortliche/r Prof. Dr. Christof Schenkel-Häger Lehrende Dr. Thomas Mader Prof. Dr. Gabriele Moos
11	Studienbriefe/sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen ./.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

GSM 21 Theorien der Sozialwirtschaft und des Managements sozialer Dienste				
Modul- nummer GSM 21	Workload 150 h	Credits 5	Studiensemester 2. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 8 h	Selbst- studium 142 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
1	Lehrveranstaltung Theorien der Sozialwirtschaft und des Managements sozialer Dienste			
2	Lernziele Nach dem Studium dieses Moduls können die Studierenden - die Rahmenbedingungen der Produktion sozialer Dienstleistungen beschreiben und deren Bedeutung für das Management sozialer Einrichtungen bewerten - wichtige Grundlagen der Theorien der Sozialwirtschaft und des Managements sozialer Dienste benennen und einordnen - Besonderheiten sozialwirtschaftlicher Organisationen und Einrichtungen umschreiben und erläutern - ausgewählte betriebswirtschaftliche Steuerungsinstrumente vor dem Hintergrund gesamtwirtschaftlicher Abhängigkeiten aus Sicht des Managements beurteilen und anwenden. Kompetenzen - Sach- und Methodenkompetenz - Analytisches Denkvermögen - Wirtschaftliches Denken und Handeln - Fähigkeit zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen und deren Evaluation in Problemsituationen - Erarbeitung von Handlungsalternativen - Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer - Entwicklung von Führungskompetenzen - Fähigkeit zur Anfertigung wissenschaftlicher Arbeiten			
3	Inhalte Im Rahmen des Moduls werden die Rahmenbedingungen der Produktion sozialer Dienstleistungen näher beleuchtet. Im Mittelpunkt stehen dabei die Verbände der freien Wohlfahrtspflege. Vor dem Hintergrund sich permanent verändernder Rahmenbedingungen müssen Entscheidungen über Investitionen, fachliche Konzepte, Unternehmensformen und auch strategische Allianzen in ihren Auswirkungen auf die sozialen Dienste beurteilt und bewertet werden. Grundkonstruktionen der Dienstleistungsproduktion, Konzepte der Sozialwirtschaft und der spezifische Charakter von Non-Profit-Organisationen innerhalb der Sozialwirtschaft werden neben den Grundlagen wohlfahrtsverbandlicher Strategieentwicklungen aufgezeigt. Dabei werden auch verschiedene europäische Konzepte nationalstaatlicher Organisationsformen des Sozialen und die zugrundeliegenden Wertvorstellungen berücksichtigt.			

4	Lehrformen • Lehrvortrag • Gruppenarbeit • Diskussion • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis der Studienbriefe
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Hausarbeit (max. 20 Textseiten exkl. Gliederung und Verzeichnisse). Der Abgabetermin wird rechtzeitig bekanntgegeben.
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren entfällt
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl).
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortliche/Lehrende Prof. Dr. Gabriele Moos
11	Studienbriefe/sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen ./.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

GSM 31 Sozialrecht und Finanzierung von GuS-Unternehmen				
Modul- nummer GSM 31	Workload 180 h	Credits 6	Studiensemester 3. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 17 h	Selbst- studium 163 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (2 Lehrveranstaltungen pro Semester)
1	Lehrveranstaltungen • Einführung in das Sozialrecht • Finanzierung von GuS-Unternehmen			
2	Lernziele <i>Einführung in das Sozialrecht</i> Die Studierenden beherrschen die Grundzüge des Sozialrechts und kennen deren Anwendungsbereiche. Sie werden auch in die Lage versetzt, die erworbenen Kenntnisse in ihre Unternehmenspraxis zu übertragen. <i>Finanzierung von GuS-Unternehmen</i> Die Studierenden erhalten einen Überblick über die sektorale Gliederung von Krankenhausleistungen, Leistungen stationärer Pflegeeinrichtungen und Hospize. Dabei lernen sie gesetzliche Grundlagen der Finanzierung sowie wesentliche Bestandteile der Vergütungsverhandlungen für stationäre Versorgungseinrichtungen (Krankenhaus, Altenhilfe und Hospize) kennen. Sie gewinnen Verständnis für sektorenübergreifende Versorgungsansätze sowie Schnittstellen von der Krankenhausversorgung zur stationären Pflege / Hospize, die ihre Grundlage in den entsprechenden Regelungen des SGB V und SGB XI finden. Kompetenzen • Sach- und Methodenkompetenz • Analytisches Denkvermögen • Wirtschaftliches Denken und Handeln • Fähigkeit zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen • Erarbeitung von Handlungsalternativen • Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer • Entwicklung von Führungskompetenzen			
3	Inhalte <i>Einführung in das Sozialrecht</i> Grundkenntnisse des Sozialrechts. Einführung in die unterschiedlichen Bücher des Sozialgesetzbuches, insbesondere: SGB I, SGB II, SGB III, SGB V, SGB VI, SGB VII, SGB X, SGB XI <i>Finanzierung von GuS-Unternehmen</i>			

	In der Kurseinheit werden Grundlagen der Finanzierung im Krankenhaussektor sowie Elemente der Vergütungsfindung in stationären Pflegeeinrichtungen und Hospizen unter Berücksichtigung der Strukturen und sektoralen Gliederung von stationären Versorgungseinrichtungen (Krankenhaus, Pflegeeinrichtung, Hospiz, sektorenübergreifender Leistungsbereich) vermittelt. Dabei wird insbesondere auf deren gesetzliche Grundlage in den Sozialgesetzbüchern V und XI eingegangen, mit dem Fokus auf einen möglichen Transfer in den Praxisalltag.
4	Lehrformen • Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium • Fragend-entwickelnder Unterricht • Übungsbeispiele und praxisbezogene Fallstudien • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis der Studienbriefe
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (120 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Unkommentierte Gesetzestexte nach den Richtlinien des Fachbereichs Nicht-programmierbarer Taschenrechner (ausschließlich die 4 zugelassenen Modelle – vgl. Website Prüfungsamt FB WiSo)
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl der Modulklausur).
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 6/90
10	Modulverantwortliche Sabine Schmeißer (M.A., Dipl. Betriebswirtin (FH)) Lehrende Prof. Dr. Gabriele Janlewing Sabine Schmeißer (M.A., Dipl. Betriebswirtin (FH))
11	Studienbriefe/sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen.
12	Sonstige Informationen Gesetzestext ist unbedingt erforderlich (z.B. dtv Nr. 5024)
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

GSM 32 Sozialmarketing				
Modul- nummer GSM 32	Workload 150 h	Credits 5	Studiensemester 3. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 8 h	Selbst- studium 142 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
1	Lehrveranstaltung • Sozialmarketing			
2	Lernziele Nach dem Studium dieses Moduls sollten die Studierenden • die theoretischen Grundlagen des Sozialmarketings kennen, • den möglichen Einsatz verschiedener Methoden und Instrumente des Sozialmarketing in unterschiedlichen Anwendungsgebieten verdeutlichen können, • eine kritische Bewertung der Instrumente und Methoden vornehmen können. Kompetenzen • Sach- und Methodenkompetenz • Analytisches Denkvermögen • Wirtschaftliches Denken und Handeln • Fähigkeit zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen • Erarbeitung von Handlungsalternativen • Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer • Entwicklung von Führungskompetenzen • Fähigkeit zur Anfertigung wissenschaftlicher Arbeiten			
3	Inhalte Zu Beginn werden die wichtigsten Grundlagen des Marketings von Profit- als auch von Nonprofit-Organisationen (NPOs) als auch von Gesundheitsorganisationen beschrieben, da dies die wichtigste Basisinformation darstellt, um darauf die weiteren Sozialmarketingthemen diskutieren zu können. Diese werden mit dem Dialog mit Stakeholdern begonnen, darauf anschließend wird die Marktsituation und der Dritte Sektor referiert sowie die folgenden Themen: • Die Sozialwirtschaft • Gemeinnützigkeit • Soziale Dienstleistungen und soziale Güter • Strategisches und operatives Marketing von NPOs • Fundraising / Spenden und Sponsoring • Corporate Social Responsibility (CSR) • Identität und Image einer NPO Zum Schluss wird mit dem Thema Markenentwicklung und Corporate Design ein wichtiger Bereich angesprochen, der in vielen kleinen oder mittelgroßen NPOs eher oftmals als Nebensache angesehen wird.			

4	Lehrformen • Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium • Fragend-entwickelnder Unterricht • Übungsbeispiele und praxisbezogene Fallstudien • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis des Studienbriefs
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (90 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Es sind keine Hilfsmittel zugelassen.
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl)
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortlicher/Lehrender Prof. Dr. Joachim Birzele
11	Studienbriefe/sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen.
12	Sonstige Informationen ./.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

GSM 41 Qualitäts-/Nachhaltigkeitsmanagement und Controlling in GuS-Unternehmen				
Modul- nummer GSM 41	Workload 180 h	Credits 6	Studiensemester 4. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 16	Selbst- studium 164 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (2 Lehrveranstaltungen pro Semester)
1	Lehrveranstaltungen • Qualitäts-/Nachhaltigkeitsmanagement • Controlling			
2	Lernziele <i>Qualitäts-/Nachhaltigkeitsmanagement</i> Die Studierenden erwerben innerhalb der Veranstaltung die Kompetenz, die Begriffe Nachhaltigkeits-, Qualitäts- und Risikomanagement im Gesundheits- und Sozialwesen der Welt des Gesundheitswesens anwenden. Sie sind in der Lage, eine Verknüpfung zwischen den Themen herzustellen. Außerdem analysieren und bewerten sie die Bestandteile eines Qualitäts- und Risikomanagementsystems und können dieses in die Managementstruktur eines Unternehmens einordnen. Sie sind zudem in der Lage, hieraus eine fundierte Einordnung bzgl. der nachhaltigkeitsbezogenen Potenziale und Risiken aus Sicht des Unternehmens abzuleiten. <i>Controlling</i> Die Studierenden wissen um die wirtschaftlichen und rechtlichen Spezifika der Gesundheits- und Sozialwirtschaft und die daraus resultierenden Besonderheiten der Anwendung von Methoden des Controllings. Ihnen sind die relevanten Methoden des strategischen und operativen (Finanz- und Kosten-) Controllings in Aufbau und Ablauf geläufig. Sie sind sich der typischerweise durch sie zu gewinnenden Erkenntnisse bewusst und wissen um mögliche Handlungskonsequenzen sowie Anwendungsvoraussetzungen und -probleme unter Bezugnahme auf die besonderen Spezifika der Gesundheits- und Sozialwirtschaft. Sie sind in der Lage, im praktischen Anwendungsfall entsprechende Methoden und Systeme in der Unternehmensrealität zu implementieren und entwickeln ein Bewusstsein für integrative Controllingsysteme, etwa die Balanced Scorecard. Kompetenzen • Sach- und Methodenkompetenz • Analytisches und abstrahierendes Denkvermögen • Wirtschaftliches Denken und Handeln • Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen • Erarbeitung von Handlungsalternativen und deren problembezogene Evaluation			

	• Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer • Entwicklung von Führungskompetenzen • Fähigkeit zur Anfertigung wissenschaftlicher Arbeiten.
3	Inhalte <i>Qualitätsmanagement</i> - Qualitäts- und Risikopolitik als Teil der Corporate Sozial Responsibility (CSR) - Qualitäts- und Risikomanagement in der Organisation - Philosophie und Techniken des Qualitäts- und Risikomanagements - Instrumente und Werkzeuge des Qualitäts- und Risikomanagements - Transformationsmanagement („QRM 4.0“) Anhand einer Fallstudie erarbeiten die Studierenden ein QRM-Konzept und skizzieren dessen nachhaltige Umsetzung. Dabei werden die Herausforderungen im Gesundheits- und Sozialwesen (v.a. Wettbewerb, Kostendruck, Über-, Unter- und Fehlversorgung, Demografie, Fachkräftemangel) als einflussnehmende Faktoren eingebracht und berücksichtigt. <i>Nachhaltigkeitsmanagement</i> - Nachhaltigkeitsdefinition und Verständnis - Regulatorik und Rahmen der Nachhaltigkeit (CSRD, ESRS, GRI, DNK, EMASPlus) - Entwicklung von Nachhaltigkeitsstrategien - Nachhaltigkeitsberichterstattung im Lagebericht - Ansätze für Multi-Stakeholder-Management im Kontext von Nachhaltigkeit - Transformationsmanagement („QRM 4.0“) Anhand von Fallstudien erarbeiten die Studierenden ein Nachhaltigkeitskonzept, welches die Überführung eines Nachhaltigkeitsstrategie in einen prüfungssicheren Nachhaltigkeitsbericht und dessen Ausweis im Lagebericht zum Ziel hat. Wesentliche Elemente sind hierbei neben einer Status Quo-Erhebung die Durchführung einer strategischen und einer regulatorischen Wesentlichkeitsanalyse. Vertiefende Aspekte (Nachhaltigkeitscontrolling und -kommunikation) werden im Kontext einer Umsetzungsplanung ebenfalls berücksichtigt. <i>Controlling</i> Rechtliche Rahmenbedingungen und Besonderheiten des Controllings in GuS-Unternehmen (Stakeholder, Zielsystem, Leitbild). Strategisches Controlling: Planung und Steuerung von KPI in GuS-Unternehmen, PEST-Analyse, SWOT-Analyse, SWOT-Interaktionsmatrix, Geschäftsfeldsteuerung mittels der Portfolio-Planung. Produktentwicklung mittels Wertanalyse und Zielkostenrechnung am Beispiel von Wahlleistungen. Balanced Scorecard als integratives Controlling-Instrument: Konzept, Strategy map und Story of the Strategy, Leistungstreiber, Ziele und Kennzahlen, Umsetzung. Operatives Finanzcontrolling: Besonderheiten der Jahresabschlagsstruktur und der Kennzahlenausprägungen in GuS-Unternehmen, kennzahlengestützte Analyse der Vermögens-, Finanz- und Erfolgslage und Vornahme eines Bonitätsratings, Analyse der Kapitalflussrechnung.

	Operatives Kostencontrolling: Kostenarten und Kostenstellen in GuS-Unternehmen. Am Beispiel der Krankenhäuser: Innerbetriebliche Leistungsverrechnung, Betriebsabrechnung und Fallkostenkalkulation. Anwendung der Deckungsbeitragsrechnung und Plankostenrechnung.
4	Lehrformen • Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium • Fragend-entwickelnder Unterricht • Übungsbeispiele und praxisbezogene Fallstudien • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): • Kenntnis der Studienbriefe. • Durchsicht des online-verfügbaren Lehrmaterials.
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (120 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Taschenrechner entsprechend den Richtlinien des Fachbereiches
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl der Modulklausur).
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 6/90
10	Modulverantwortlicher Prof. Dr. Schenkel-Häger Lehrende Prof. Dr. Christof Schenkel-Häger Dr. Thomas Mader Prof. Dr. Mathias Graumann
11	Studienbriefe/sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Weiterführende Literatur entsprechend den Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen Es wird empfohlen, Taschenrechner zu der Präsenzveranstaltung mitzubringen.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

GSM 42 Personalmanagement				
Modul- nummer GSM 42	Workload 150 h	Credits 5	Studiensemester 4. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 8 h	Selbst- studium 142 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
1	Lehrveranstaltung • Personalmanagement			
2	Lernziele Ausgehend von wissenschaftlichen Erkenntnissen befassen sich die Studierenden mit der Rolle, den Aufgaben sowie Herausforderungen eines Personalmanagements im Krankenhauswesen. Dabei geht es insbesondere um die Vermittlung von Kenntnissen, Fähigkeiten und Kompetenzen in einem erfolgskritischen Bereich der Leitung und Steuerung von Krankenhäusern. Nach Besuch der Veranstaltung sollen die Studierenden: • die relevanten Handlungsfelder hin zu einem strategischen Personalmanagement kennen und daraus einen wertschöpfenden Beitrag für das Krankenhaus entwickeln können, • Strategien für ein nachhaltiges Personalmarketing aufzeigen und so einen Beitrag zu Sicherung des Krankenhauses unter Qualitäts- und Kostengesichtspunkten leisten, • den Kernprozess „Einstellung“ einer Personalabteilung professionalisieren und hierdurch den „onboarding“-Prozess stabilisieren können, • Führungskräften ihren Einfluss auf die Anwesenheit und Motivation von Beschäftigten aufzeigen und ihnen Instrumente an die Hand geben, die die Anwesenheit von Beschäftigten im Unternehmen erhöhen und ihre Motivation und Leistungsbereitschaft steigern, • strategische Projekte wie ein Outsourcing rechtlich begleiten und hierbei die rechtlichen wie kulturellen Chancen und Risiken aufzeigen und anhand dessen die Gestaltungskraft von Personalmanagement unterstreichen. Kompetenzen • Sach- und Methodenkompetenz • Analytisches Denkvermögen • Wirtschaftliches Denken und Handeln • Fähigkeit zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen • Erarbeitung von Handlungsalternativen • Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer • Entwicklung von Führungskompetenzen			

3	Inhalte Krankenhäuser sind generell komplexe Unternehmen mit einer Vielzahl handelnder Personen und jeglicher Qualifikation und Herkunft. Diese Heterogenität prägt die Patienten und deren Besucher, vor allem jedoch auch die Mitarbeiterschaft eines Krankenhauses. Sie reicht von hochspezialisierten Chefärzten bis zu gering qualifizierten Mitarbeitern. Die damit verbundene Komplexität nimmt zu, weil die Personalkosten zumeist 60 - 70 % der Kosten eines Krankenhauses ausmachen und sich wirtschaftlicher Druck insbesondere auf die Mitarbeiterschaft auswirkt. Dies stellt die zwischenmenschlichen Beziehungen aller Mitarbeiter vor eine besondere Herausforderung. Das Personalmanagement ist die wesentliche Schaltzentrale, um allen Herausforderungen zwischen den wirtschaftlichen Anforderungen eines ökonomischen Geschäftsbetriebes einerseits sowie den Belangen der Mitarbeiter und Patienten andererseits Rechnung zu tragen. Ziel ist es hierbei, jeweils die richtigen Mitarbeiter für ein Unternehmen zu finden und diese an das Krankenhaus zu binden. Unter diesem Aspekt muss das strategische Personalmanagement eines Krankenhauses Instrumente für einen ressourcenschonenden Einsatz der Mitarbeiter entwickeln und die Führungskräfte befähigen, den Anforderungen ihrer Rolle Rechnung zu tragen. Hierzu muss das Personalmanagement gegenüber allen Kunden lösungsorientierte Instrumente entwickeln, die das Krankenhaus befähigen, auch als Arbeitgeber am Markt bestehen zu können. Dieses Teilmodul greift wichtige leistungsbezogene Fragestellung des strategischen Personalmanagements auf und gibt konkrete Handlungsempfehlungen für die berufliche Praxis.
4	Lehrformen • Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium • Fragend-entwickelnder Unterricht • Übungsbeispiele und praxisbezogene Fallstudien • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis des Studienbriefs
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (90 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Es sind keine Hilfsmittel zugelassen.
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl)
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortlicher Prof. Dr. Schenkel-Häger Lehrende Frau Kristin Groß

11	Studienbriefe/sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen.
12	Sonstige Informationen ./.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

3. Leadership (LDS)

LDS 11 Neuroleadership

Modul-nummer	Workload	Credits	Studiensemester	Dauer
LDS 11	150 h	5	1. Sem.	1 Semester
	Kontaktzeit	Selbst-studium	Geplante Gruppengröße	Häufigkeit des Angebots
	8 h	142 h	je 4-20 Studierende	Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
1	Lehrveranstaltung • Neuroleadership			
2	Lernziele Nach Abschluss des Moduls erläutern und reflektieren die Studierenden die grundlegenden Begriffe, Ursprünge und die Entwicklung von Neuroleadership und bewerten die Relevanz neurowissenschaftlicher Erkenntnisse für Führung. Sie differenzieren zentrale Menschenbilder und leiten deren Bedeutung für Neuroleadership und konkretes Führungsverhalten ab. Zudem erklären sie die wichtigsten neurowissenschaftlichen Grundlagen, Methoden und Modelle im Führungskontext. Die Studierenden beschreiben zentrale Ansätze wie das SCARF-Modell, Supportive Leadership und insbesondere das SCOAP-Modell, wenden diese auf konkrete Führungssituationen an und beurteilen deren praktische Relevanz. Sie reflektieren ethische Implikationen und Grenzen von Neuroleadership und begründen, welche Schlussfolgerungen sich daraus für verantwortungsvolle Führung ergeben. Ausgehend von menschlichen Grundbedürfnissen analysieren sie motivationale Strategien und erläutern die Beiträge der Konsistenztheorie sowie der Neuropsychotherapie zur Führungspraxis. Mit Hilfe von SCOAP nutzen die Studierenden ein Instrument, um Führungssituationen systematisch zu diagnostizieren, daraus konkrete Maßnahmen abzuleiten und umsetzbare Interventionen zu planen. Kompetenzen • Fach- und Methodenkompetenz im Neuroleadership und der einschlägigen Modelle und Methoden. • Analytisches und kreatives Denkvermögen zur Interventionsplanung für Neuroleadership. • Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und Diagnose von Führungssituationen. • Modellierung von Ursache-Wirkungs-Zusammenhängen und Entwicklung von Handlungsalternativen im Kontext der Führung. • Wissenschafts- und Transferkompetenz im Hinblick auf neurowissenschaftliche Studien und wissenschaftliche Evidenz lesen, beurteilen und zielgruppengerecht in Führungsmaßnahmen überführen. • Ethische Urteilskompetenz hinsichtlich Chancen, Grenzen und Implikationen von Neuroleadership verantwortungsvoll abwägen.			

3	Inhalte Neuroleadership versteht Führung als praxisorientierte Nutzung neurowissenschaftlicher Perspektiven auf Wahrnehmung, Emotion, Motivation und Verhalten. Es bereichert Führung, indem es erklärt, wie Verhaltensweisen und Motivation entstehen und wie Rahmenbedingungen gestaltet werden können, die Zusammenarbeit und Entwicklung fördern. Zentrales Fundament sind die psychologischen Grundbedürfnisse nach SCOAP (Selbstwert, Kontrolle, Orientierung, Bindung, Freude) sowie deren gezielte Analyse hinsichtlich Erfüllung und Verletzung.
4	Lehrformen • Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe • Fragend- entwickelnder Unterricht • Übungsbeispiele und praxisbezogene Fallstudien • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis der Studienbriefe
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Hausarbeit
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren ./
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl)
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortliche/Lehrende Prof. Dr. Argang Ghadiri
11	Studienbriefe / sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen.
12	Sonstige Informationen ./
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./

LDS 21 Selbstführung				
Modul- nummer LDS 21	Workload 150 h	Credits 5	Studiensemester 2. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 8 h	Selbst- studium 142 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
1	Lehrveranstaltung • Selbstführung			
2	Lernziele Durch die Bearbeitung des Lehrbriefes • erhalten die Studierenden einen Rahmen, mit dem sie das eigene Führungsverhalten reflektieren und in den Zusammenhang ihrer Lebensplanung stellen können. • werden die Studierenden in die Lage versetzt, sich ihrer eigenen Werte und Ziele bewusst zu werden, um daraus Handlungsoptionen für die weitere berufliche Entwicklung ableiten zu können. • können die Studierenden die Anforderungen differenziert beurteilen, die die Mitarbeiterführung in einer Organisation an die Einzelnen stellt, um das eigene Führungsverhalten zu optimieren. • können die Studierenden nicht nur Führungsdilemmata identifizieren, sondern können auch Lösungsansätze für den Umgang mit diesen Paradoxa und Dilemmata entwickeln. • ebenso können die Studierenden machtpolitisches Handeln identifizieren und die Sinnhaftigkeit verschiedener mikropolitischen Handlungsweisen kritisch reflektieren. • sind Studierende in die Lage versetzt, zentrale Techniken zur Steigerung der eigenen Effektivität zu evaluieren und für das eigene Handeln anwenden zu können. Kompetenzen • Sach- und Methodenkompetenz • Analytisches und kreatives Denkvermögen • Selbstständiges Handeln sowie anwendungsbezogenes Denken und Handeln • Wirtschaftliches Denken und Handeln • Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen, zur Erarbeitung von Handlungsalternativen und deren Evaluation in Problemsituationen • Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer • Individuelle und soziale Verhaltensweisen: Arbeitsverhalten sowie sittliche Verhaltensweisen • Entwicklung von Führungskompetenzen			

3	Inhalte 1. Bestimmung des aktuellen Standortes: Persönlichkeit und Arbeitsweise, persönliche/ organisationale und gesellschaftliche Werte, Menschenbilder, Führungsverhalten 2. Bestimmung der Berufs- und Lebensziele: Welche Rahmenbedingungen beeinflussen die Planung, was will ich erreichen, was bin ich bereit, dafür zu geben? 3. Rollenkonflikte und Dilemmata im Management: Führungsrollen, Paradoxe und Dilemmata im Management, die Unvermeidlichkeit von Dilemmas 4. Strategien zum Umgang mit Dilemmata: Aufheben des Handlungsdrucks, Aufheben der Gleichwertigkeit, Aufheben der Gegensätzlichkeit, Aufheben der Gegebenheit 5. Umgang mit mikropolitischem Handeln: Ursachen von Macht, Strategien für den Einsatz von Macht und Mikropolitik, Bedingungen für mikropolitisches Handeln, Mikropolitisches Handeln – eine Bewertung 6. Die Effektivität des eigenen Handelns steigern: Die sieben Wege nach Stephen Covey, Grundsätze wirksamer Führung nach Fredmund Malik, was zu tun bleibt
4	Lehrformen • Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium • Fragend-entwickelnder Unterricht • Übungsbeispiele und praxisbezogene Fallstudien • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis des Studienbriefs
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Hausarbeit
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren ./
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortlicher/Lehrender Prof. Dr. Christian Lebrecht
11	Studienbriefe / sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen.
12	Sonstige Informationen ./
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./

LDS 31 Managing Diversity und Kommunikation				
Modul- nummer LDS 31	Workload 180 h	Credits 6	Studiensemester 3. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 16 h	Selbst- studium 164 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (2 Lehrveranstaltungen pro Semester)
1	Lehrveranstaltungen • Managing Diversity • Kommunikation			
2	Lernziele <i>Managing Diversity</i> Nach dem Studium dieses Moduls können die Studierenden • wesentliche Grundlagen von Diversity und Diversity Management darstellen • die strategische Relevanz von Diversity Maßnahmen für Unternehmen begründen • verschiedene disziplinäre Ansätze zu Diversity kritisch einordnen • Diversity aus verschiedenen theoretischen Perspektiven und auf mehreren Ebenen analysieren • Einen Transfer der Diversity Dimensionen und Handlungsebenen auf unternehmerische Kontexte entwerfen • Implementierungen und Praxiskonzepte kritisch mit Blick auf deren theoretische Verortungen und Handlungsziele bewerten <i>Kommunikation</i> Die Studierenden lernen ihre Führungsstrategien und ihr Führungsverhalten in einen kommunikativen Gesamtkontext zu stellen, um ihre Kommunikation zielführend zu steuern. Sie lernen Handwerkszeuge der zwischenmenschlichen Kommunikation kennen, die immer dann nötig sind, wenn sie mit ihren bisherigen „Bordmitteln“ an Grenzen oder Unverständnis gestoßen sind und offensichtlich wird, dass die gesendete Botschaft nicht deckungsgleich mit der empfangenen ist. Lösungsorientierte Kommunikation auf Augenhöhe ist nicht angeboren, sondern Übungssache: Die Studierenden diskutieren und reflektieren ihr kommunikatives Verhalten insbesondere am Beispiel schwieriger beruflicher Situationen mit dem Ziel, Reibungsverlusten durch das richtige Maß an Kommunikation vorzubeugen. Kompetenzen • Persönlichkeits-, Sach- und Methodenkompetenz • Analytisches und kreatives Denkvermögen • anwendungsbezogenes, betriebswirtschaftliches Denken und Handeln • Fähigkeit zur kritischen Komplexitätsreduktion • Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer			

	• Fähigkeit, individuelle und soziale Verhaltensweisen in gesellschaftliche Kontexte einzubetten, zu verstehen und zu beeinflussen • Entwicklung von Führungskompetenzen • Fähigkeit zur Anfertigung wissenschaftlicher Arbeiten
3	Inhalte <i>Managing Diversity</i> • Historische Entwicklungen und disziplinäre Schwerpunkte von Diversity-Ansätzen • Theoretische Ansätze und Modelle zur Erklärung der Diversity-Thematik • Managing Diversity im Kontext globaler gesellschaftlicher Entwicklungen • Theoretische Ansätze zur Erklärung des Diversity Managements • Strategische Bedeutung von Diversity und Managing Diversity • Schwerpunkt „Cultural Diversity“ • Herausforderungen bei der Implementierung von Diversity Maßnahmen • Instrumente und Praktiken eines erfolgreichen Diversitäts-Managements <i>Kommunikation</i> • Lebenswelt Unternehmen: Die unterschiedlichen kommunikativen Ebenen von Führungskräften und Belegschaft: Ebenen des Sendens und Empfangens von Botschaften; • Konflikte erkennen, vorbeugen und beheben; • Führungsadäquate Kommunikation: Aktives Zuhören, Transaktionsanalyse und Ich-Botschaften als Handwerkszeug der Führungskraft; • Das richtige Maß an Kommunikation: Das Werte- und Entwicklungsquadrat; • Die Rolle von Macht, Klärung von eigenen und fremden Erwartungen; • Steuerung der Kommunikation durch Fragetechniken • Transaktionen in der Kommunikation. Lösungsorientierte Kommunikation auf Augenhöhe ist Übungssache: ○ Besprechen - und auf Wunsch - Üben situationsadäquater Kommunikation aus dem Führungsalltag; ○ Auf Wunsch: Videounterstützte Analyse: Kongruenz von nonverbalen und verbalen Botschaften
4	Lehrformen • Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium • Fragend-entwickelnder Unterricht • Fallbearbeitung • Fallstudien • Rollenspiele • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis der Studienbriefe
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (120 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Es sind keine Hilfsmittel zugelassen.

8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl der Modulklausur).
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 6/90
10	Modulverantwortliche/r Prof. Dr. Magdalena Stülb Lehrende Prof. Dr. Magdalena Stülb Bernd Vonhoff
11	Studienbriefe / sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen ./.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

LDS 32 Gesundheitsgerechtes Führen

Modul- nummer LDS 32	Workload 150 h	Credits 5	Studiensemester 3. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 8 h	Selbst- studium 142 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
1	Lehrveranstaltung • Gesundheitsgerechtes Führen			
2	Lernziele Nach dem Studium dieses Moduls können die Studierenden • die Sinnhaftigkeit der Etablierung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements als strategisches Element der Unternehmenssteuerung begründen, • die stresstheoretischen Grundlagen psychischer Belastungen und das Belastungs-Beanspruchungsmodell beschreiben, • die zentralen arbeitswissenschaftlichen Theorien der psychischen Beanspruchung benennen, darstellen und einordnen, • Instrumente zur Erfassung von Belastungen und zur gesundheitsbezogenen Organisationsdiagnose benennen und hinsichtlich ihrer Anwendungsmöglichkeiten bewerten, • den Aufbau eines betrieblichen Gesundheitsmanagementsystems entwerfen und Aussagen zur gesundheitsgerechten Arbeitsgestaltung ableiten bzw. – wenn vorgegeben - bewerten • die wesentlichen Merkmale eines gesundheitsgerechten Führungsverhaltens benennen und die diesbezügliche Qualität in einem konkreten Führungsverhalten erkennen, • unterstützende und lösungsorientierte Gespräche mit belasteten oder demotivierten Mitarbeitenden führen Kompetenzen • Sach- und Methodenkompetenz • Analytisches und kreatives Denkvermögen • Selbstständiges Handeln sowie anwendungsbezogenes Denken und Handeln • Wirtschaftliches Denken und Handeln • Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen, zur Erarbeitung von Handlungsalternativen und deren Evaluation in Problemsituationen • Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer • Individuelle und soziale Verhaltensweisen: Arbeitsverhalten sowie sittliche Verhaltensweisen • Entwicklung von Führungskompetenzen • Empathie und Kommunikationsfähigkeit • Fähigkeit zum Perspektivenwechsel			

3	Inhalte Die Studierenden lernen wesentliche Aspekte der arbeitsweltbezogenen Demografie, der Erfassung und Interpretation betrieblicher Krankheitsdaten, die Bedeutung des Stresskonzepts als intermittierender Variable zwischen arbeitsbezogenen Beanspruchungen und psychischer Belastung, die relevanten Konzepte zur Erklärung organisationaler psychischer Belastungen sowie die Kernprozesse des betrieblichen Gesundheitsmanagements kennen. Instrumente zur Erfassung von Belastungen und zur gesundheitsbezogenen Organisationsdiagnose werden vorgestellt. Die zentralen Problembereiche psychosozialer Gesundheitsstatus und betriebliche Interventionsmöglichkeiten werden beleuchtet. Die Studierenden können Merkmale eines gesundheitsförderlichen und bzw. gesundheitsbelastenden Führungsverhaltens ableiten und reflektieren dessen Auswirkungen auf Betriebsklima, Zielerreichung und Mitarbeiterbindung. In Selbstreflexionseinheiten werden eigene führungsrelevante Persönlichkeitsanteile erkannt. Die Fähigkeit den eigenen Führungsstil zu reflektieren und immer wieder nachzujustieren wird unterstützt und gefördert. Zentral soll erkannt werden, dass Zielorientierung und ein mitarbeiter- und gesundheitsorientierter Führungsstil keine Gegensätze, sondern gleichzeitig realisierbare Aspekte eines effizienten und professionellen Führungsverhaltens sind.
4	Lehrformen • Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium • Fragend-entwickelnder Unterricht • Fallbearbeitung • Fallstudien • Rollenspiele • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Vorheriges Durcharbeiten der Studienbriefe „Gesundheitsgerechtes Führen I und II“
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (90 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Es sind keine Hilfsmittel zugelassen.
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl)
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortlicher/Lehrender Prof. Dr. Joachim Birzele

11	Studienbriefe/sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen ./.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

LDS 41 Entscheidung und Führung in der Veränderung				
Modul- nummer LDS 41	Workload 180 h	Credits 6	Studiensemester 4. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 16 h	Selbst- studium 164 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (2 Lehrveranstaltungen pro Semester)
1	Lehrveranstaltungen • Führung in der Veränderung • Entscheidungstheorie			
2	Lernziele Nach dem Studium dieses Moduls können die Studierenden • Geänderte Anforderungen an das Leadership identifizieren • Systemische Zusammenhänge in Veränderungsprozessen verstehen • Passung verschiedener Veränderungsmodelle für konkrete Situationen analysieren • Aufgaben des Leaderships in den einzelnen Phasen der Veränderung erkennen • Die eigene Position im Prozess reflektieren • Zielsysteme beschreiben und analysieren • Zielkonflikte identifizieren • Die eigene Informationslage und die anderer Entscheider einschätzen • Quantitative Verfahren der Entscheidungs- und Spieltheorie anwenden und bei Bedarf modifizieren • Transfer in die Praxis sicherstellen Kompetenzen • Sach- und Methodenkompetenz • Analytisches und kreatives Denkvermögen • Selbstständiges Handeln sowie anwendungsbezogenes Denken und Handeln • Wirtschaftliches Denken und Handeln • Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen, zur Erarbeitung von Handlungsalternativen und deren Evaluation in Problemsituationen • Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer • Entwicklung von Führungskompetenzen			

3	Inhalte Immer mehr Unternehmen ändern ihre Organisationsstruktur weg von ausgeprägten Hierarchien hin zu „flachen“ Strukturen. Das bedeutet, dass sich die Rolle der Führungskraft stärker vom „Entscheider“ zum „Coach“ wandelt und „Entscheidungsfindung“ für die Mitarbeitenden an Bedeutung gewinnt. Dieses Modul beleuchtet beide Aspekte. <i>Leadership</i> In der Lehrveranstaltung <i>Leadership in der Veränderung</i> werden Aufgaben der Führung in Veränderungsprozessen aus dem Blickwinkel der Forschung zur Soziologie und Psychologie sowie der Praxis untersucht. Die globalen Herausforderungen führen für Unternehmen zu steigender Komplexität und Unsicherheit. Der sich daraus ergebende disruptive Wandel erfordert in der Führung erweiterte Kompetenzen – insbesondere durch die Doppelbelastung als beteiligte Führungskraft (eines Teams) und gleichzeitig Betroffene im Veränderungsprozess. Die spezifischen Rollen der Führung werden analysiert und für die einzelnen Phasen des Prozesses spezifiziert. Nachhaltig wird der Erfolg von Veränderungen durch den effizienten Aufbau von Teams sowie der kontinuierlichen Aktivierung von Mitarbeitenden im Prozess erreicht. Erörtert werden wesentliche Erfolgsfaktoren für die Teamentwicklung sowie für die Beurteilung des Gesamtprozesses. Anhand von Veränderungsmodellen und ausgewählten Methoden werden die Grundlagen von Veränderungen untersucht, durch ausgewählte Beispiele wird ein Transfer in die Praxis sichergestellt. <i>Entscheidungstheorie</i> In der Lehrveranstaltung <i>Entscheidungstheorie</i> werden Forschungsansätze aus Biologie, Psychologie und Soziologie zum Thema „Entscheidung“ auf ihre Relevanz für ökonomische Fragestellungen untersucht. Je nach Informationslage des Entscheiders und zeitlicher Struktur des Entscheidungsprozesses bietet die ökonomische Entscheidungstheorie unterschiedliche quantitative Instrumente zur Verbesserung der Entscheidungsqualität an. Die wichtigsten dieser Instrumente werden behandelt. Viele Entscheidungssituationen sind dadurch gekennzeichnet, dass mehrere Entscheider beteiligt sind, die jeweils eigene Interessen verfolgen. Die Spieltheorie liefert Ansätze, wie in solchen Konstellationen die eigene Entscheidungsqualität verbessert werden kann. In der Veranstaltung werden eine Reihe solcher Ansätze diskutiert.
4	Lehrformen • Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium • Fragend-entwickelnder Unterricht • Übungsbeispiele und praxisbezogene Fallstudien • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Vorheriges Durcharbeiten der Studienbriefe sowie der auf OLAT hinterlegten Videos.
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (120 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Beliebige Hilfsmittel aus Papier (Studienbrief, Mitschriften, Fotokopien, ...), Taschenrechner entsprechend den Richtlinien des Fachbereiches.

8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl der Modulklausur).
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 6/90
10	Modulverantwortliche/r Prof. Dr. Olaf Winkelhake Lehrende Dipl.-Ing. Georg Habenicht M.E.P. Prof. Dr. Olaf Winkelhake
11	Studienbriefe / sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen ./.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

LDS 42 Coaching				
Modul- nummer LDS 42	Workload 150 h	Credits 5	Studiensemester 4. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 8 h	Selbst- studium 142 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
1	Lehrveranstaltung Coaching			
2	Lernziele Die Studierenden sollen nach dem Studium dieses Moduls in der Lage sein, - Coaching in seinen Grundzügen zu verstehen, - die Einsatzmöglichkeiten von Coaching insgesamt und insbesondere das Coaching von Führungskräften einschätzen zu können, - die Qualifikationen und Kompetenzen, die ein erfolgreicher Coach haben sollte, zu kennen, - die Anwendungsmöglichkeiten von Coaching in unterschiedlichen Bereichen zu kennen - selbst einige grundlegende Coachingtechniken anzuwenden. Kompetenzen - Sach- und Methodenkompetenz - Analytisches und kreatives Denkvermögen - Selbstständiges Handeln sowie anwendungsbezogenes Denken und Handeln - Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen, zur Erarbeitung von Handlungsalternativen und deren Evaluation in Problemsituationen - Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer - Individuelle und soziale Verhaltensweisen: Arbeitsverhalten sowie sittliche Verhaltensweisen - Entwicklung von Führungskompetenzen in der Gesprächssituation			
3	Inhalte Das Thema Coaching umfasst ein sehr umfangreiches Themengebiet, aus dem wir vier wichtige und interessante Kapitel ausgewählt haben, die so oder ähnlich im betrieblichen Alltag sich wiederfinden lassen. Daher wird im Studienbrief und teilweise auch in der Präsenzveranstaltung auf folgende Themengebiete eingegangen: <u>1. Grundlagen des Coachings:</u> Coaching in Organisationen, Coachingziele und Coachingdefinitionen. Rechnet sich Coaching? Nutzen und Wirksamkeit von Coaching. <u>2. Coaching, Leadership und Führung:</u> Das Setting, Beratungsansätze, Führung und Coaching			

	<u>3. Coaching im systemischen Organisationskontext:</u> Grundlagen des systemischen Denkens, die Paradigmen des klassischen und systemischen Ansatzes. <u>4. Coaching im interkulturellen Kontext:</u> Relevanz des interkulturellen Coachings, Modelle und Methoden sowie interkultureller Themenfelder <u>5. Selbstcoaching:</u> Sich selbst Fragen stellen, Selbstcoaching-Tools. <u>6. Praxis des Coachings:</u> Grundlagen und Setting, die Instrumente und der Werkzeugkasten, virtuelles Coaching
4	Lehrformen • Fragend-entwickelnder Unterricht • Informationsinput • Gesprächsübungen • Selbsterfahrungsübungen • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote • In der Veranstaltung wird ein Coaching-Methodenkoffer vorgestellt und angewendet (Auftragsklärung, Fragetechniken, vom problemorientierten Vorgehen zur Lösungsorientierung, ggf. Organisationsaufstellungen) und eingeübt.
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis des Studienbriefs
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Hausarbeit
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortlicher/Lehrender Prof. Dr. Joachim Birzele
11	Studienbriefe / sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen ./.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

4. Public Administration (PAM)

PAM 11 Rechtliche Grundlagen für Führungskräfte

Modul- nummer PAM 11	Workload 150 h	Credits 5	Studiensemester 1. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 8 h	Selbst- studium 142	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
1	Lehrveranstaltung Rechtliche Grundlagen für Führungskräfte			
2	Lernziele Die Studierenden sollen nach der Teilnahme an der Veranstaltung in der Lage sein, - aufgrund der Rechtsmethodenlehre und der Kenntnis der Grundlagenfächer das Handeln des Staates auch als Arbeitsgeber ordnungsgemäß zu beurteilen, - anhand besonderer Streitgegenstände die unterschiedlichen Rechtsschutzverfahren und die Mediation zu erläutern, - aufgrund dessen die prozessrechtlichen Verfahrensschritte eigenständig anzuwenden, - die Folgen rechtswidrigen Verwaltungshandelns unter staatshaftungs- und kostenrechtlichen Gesichtspunkten zu beurteilen, - Behördenentscheidungen unter Berücksichtigung der Besonderheiten der jeweiligen Gerichtsbarkeit vor Gericht eigenständig zu vertreten. Kompetenzen - Fachkompetenz im Umgang mit rechtlichen Themen und juristischen Fragestellungen - Anwendungskompetenz und Strategien in Prozessführung und -vermeidung - Transferkompetenz in der Umsetzung erworbener Kenntnisse und Fähigkeiten - Analytisches Denkvermögen, - Kommunikationsfähigkeit mit Juristen für juristische Auseinandersetzung, - Einschätzung rechtlicher Risiken, - Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und zur Entwicklung von Ursache – Wirkungs- Beziehungen, zur Erarbeitung von Handlungsalternativen und deren Evaluation in Problemsituationen, - Entwicklung von Führungskompetenzen, auch digitaler Führungskompetenz, - Kompetenz zu wissenschaftlichen Arbeiten, - Medienkompetenz - Wirtschaftliches Denken und Handeln			
3	Inhalte A. Methodik der Rechtsanwendung B. Folgen rechtswidrigen Verwaltungshandelns a. Amtshaftung			

	b. Ansprüche aus öffentlich-rechtlichen Schuldverhältnissen c. Polizei- und ordnungsrechtliche Ausgleichsansprüche d. Öffentlich-rechtlicher Erstattungsanspruch e. Folgenbeseitigungsanspruch f. Unterlassungsanspruch C. Rechtsschutzverfahren D. Prozess- und Kostenrecht (Prozesstaktik und juristisch korrekte Antragstellungen in Klage- und Antragsverfahren, Besonderheiten und Unterschiede der Verfahren nach der VwGO, der ZPO (z.B. Amtshaftungs- und Vollstreckungsverfahren), im SGG (Sozialhilfeverfahren) und im FamFG (Familiensachen aus Sicht der Jugendämter) E. Mediation als Strategie zur Prozessvermeidung
4	Lehrformen • Fragen entwickelnder Unterricht • Gruppenarbeit • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis der Studienbriefe
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (90 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Gesetzessammlungen
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl)
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortlicher/ Lehrender Jan Weidenbach
11	Studienbriefe/sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen ./.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

PAM 21 Gestaltung und Partizipation				
Modul- nummer PAM 21	Workload 150 h	Credits 5	Studiensemester 2. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 8 h	Selbst- studium 142 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
1	Lehrveranstaltung Gestaltung und Partizipation			
2	Lernziele Nach der Teilnahme an der Veranstaltung sollen die Studierenden folgende Lernziele erreicht haben: - Sie können beurteilen, was unter Partizipation zu verstehen ist und welche Grundhaltung notwendig ist. - Sie sind in der Lage, für konkrete Fragestellungen ein passendes Verfahren zu entwickeln. - Sie können die Relevanz des Themas Partizipation im Handlungsfeld der Kinder- und Jugendhilfe differenziert bewerten. - Sie bewerten Partizipation als einen bedeutenden Baustein des datenbasierten Kommunalen Bildungsmanagements (dKBM) und verstehen die zentralen Anliegen und die Funktion - Sie können Bedeutung, Anforderungen und Problematiken der förmlichen Partizipation in formgebundenen Genehmigungsverfahren für Infrastruktur- und sonstige Großvorhaben beurteilen und typische Fehler der Öffentlichkeitsbeteiligung vermeiden bzw. im Verwaltungs- sowie Gerichtsverfahren heilen. - Sie können ihr Wissen über Partizipation in allgemeinen Verwaltungs-, Bauleitplan-, BImSch-, Planfeststellungs- und UVP-Verfahren, in der Jugendhilfeplanung und im Format der Bildungskonferenz auf einen konkreten Anwendungsfall übertragen und dabei insbesondere die erforderlichen Anpassungen für die jeweilige Zielgruppe vornehmen. Kompetenzen - Juristische Fachkompetenz - Anwendungskompetenz in Prozessvermeidung - Methodenkompetenz - Sozialkompetenz, - Analytisches Denkvermögen - Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen - Erarbeitung von Handlungsalternativen und deren Evaluation in Problemsituationen - Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer			

3	Inhalte 1. <u>Partizipation</u> Inhalt des einführenden Kapitels ist eine Begriffsbestimmung dessen, was unter Partizipation zu verstehen ist. Neben der Grundidee werden die notwendige Haltung der Akteure, Formen sowie Vor- und Nachteile der Beteiligung dargestellt. 2. <u>Formgebundene Planungsverfahren</u> Inhalt sind Grundzüge und Besonderheiten der Beteiligungen in allgemeinen Verwaltungs-, Bauleitplan-, BImSch-, Planfeststellungs-, und UVP-Verfahren, Fehlerfolgen und Heilungsmöglichkeiten sowie Formen der Öffentlichkeitsbeteiligung. 3. <u>Formfreie gesetzliche Planungsverfahren</u> Formfreie und gesetzliche Beteiligungsverfahren werden anhand der Kinder- und Jugendhilfe betrachtet. Inhalte sind dabei Grundzüge und Besonderheiten des Handlungsfeldes der Kinder- und Jugendhilfe (SGB VIII), Partizipation als Handlungsmaxime und Querschnittsaufgabe in der Kinder- und Jugendhilfe sowie die exemplarische Betrachtung der Hilfeplanung und der Jugendhilfeplanung. 4. <u>Freie Planungsverfahren</u> Freie Planungsverfahren, die nicht zu den Pflichtaufgaben kommunaler Träger gehören, werden am Beispiel des datenbasierten Kommunalen Bildungsmanagements (dKBm) vorgestellt. Die Inhalte im Einzelnen sind die Ziele und die Funktion des datenbasierten Kommunalen Bildungsmanagements (dKBm) und die Eckpfeiler davon (strategische Zielsetzung, Bildungsmonitoring, Koordination und Steuerung, Kooperation, Transparenz und Öffentlichkeitsarbeit, Partizipation). Vorgestellt wird die Bildungskonferenz als zentrales Partizipationsinstrument sowie ein beispielhaftes Vorgehen bei der Schulentwicklungsplanung.
4	Lehrformen • Fragend-entwickelnder Unterricht anhand eines Praxisbeispiels • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis des Studienbriefs
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Hausarbeit
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren -
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortliche/r Dr. Anja Ehlers Lehrende Pascal Becker

	Dr. Anja Ehlers
11	Studienbriefe/sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen Die Hausarbeit kann per E-Mail abgegeben werden. Der Abgabetermin wird rechtzeitig auf OLAT bekannt gegeben.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

PAM 31 Schlüsselqualifikationen für Führungskräfte und Personalrecht				
Modul- nummer PAM 31	Workload 180 h	Credits 6	Studiensemester 3. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 16 h	Selbst- studium 164 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (2 Lehrveranstaltungen pro Semester)
1	Lehrveranstaltungen • Schlüsselqualifikationen für Führungskräfte • Personalrecht			
2	Lernziele Die Studierenden sind nach Abschluss des Moduls befähigt, die sich verändernde Arbeitswelt unter Berücksichtigung der Besonderheiten öffentlicher Verwaltung zu analysieren und Ansatzpunkte für Führungskräfte und Organisationen zum Umgang mit diesen Herausforderungen zu entwickeln. Nach dem Studium dieses Moduls können die Studierenden. <i>Schlüsselqualifikationen für Führungskräfte</i> • Herausforderungen in einer sich verändernden Arbeitswelt unter Berücksichtigung der Besonderheiten der öffentlichen Verwaltung analysieren, • auf Seiten der Führungskräfte und der Organisationen Ansatzpunkte entwickeln, wie mit diesen Herausforderungen umgegangen werden kann, • die Anwendung von Führungsstilen anhand ethischer Dimensionen bewerten, • die besondere Rolle von Führungskräften als Vorbild für die Mitarbeitenden und als aktiv Gestaltende der Organisationskultur prüfen, • eine eigene Haltung zur Bedeutsamkeit von Schlüsselqualifikationen in Führungsprozessen entwickeln, prüfen und diese ausdifferenzieren. <i>Personalrecht</i> • die wesentlichen Beteiligungsrechte auf Dienststellenebene im öffentlichen Dienst klassifizieren und deren unterschiedliche Relevanz für die Personalführung erkennen, • personalrechtliche Entscheidungen unter Berücksichtigung der Dualität des Arbeitsrechts (Individual- und Kollektivarbeitsrecht) im öffentlichen Dienst planen und gestalten, • die Besonderheiten des arbeitsgerichtlichen Verfahrens bzw. des Rechtsschutzes bei Beteiligungsrechten von individualarbeitsrechtlichen Streitigkeiten abgrenzen, • komplexe personalrechtliche Konflikte analysieren, in einzelne Problemkreise zerlegen und auf dieser Grundlage unter besonderer Berücksichtigung des Arbeitsrechts des öffentlichen Dienstes konstruktive und tragfähige Entscheidungen treffen Kompetenzen • Sach- und Methodenkompetenz • Analytisches Denkvermögen			

	• Juristisches Denken und Handeln • Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen • Erarbeitung von Handlungsalternativen und deren Evaluation in Problemsituationen • Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer • Entwicklung von Führungskompetenzen • Kompetenz zum wissenschaftlichen Arbeiten,
3	Inhalte <i>Schlüsselqualifikationen für Führungskräfte</i> Der Studienbrief skizziert eingangs strukturelle Merkmale und Herausforderungen, die für Führungskräfte in der öffentlichen Verwaltung relevant sind. Um auftretende Veränderungen bewältigen zu können, sind fachübergreifende Qualifikationen – Schlüsselkompetenzen – erforderlich, die eine ständige Adaption vorhandenen Wissens an neue Anforderungen ermöglichen. Gerade Führungskräften kommt hier eine besondere Rolle zu: Wirksame Führungskräfte zeigen ein hohes Maß an Handlungskompetenz, die sich aus fachlichen, sozialen, personalen und methodischen Kompetenzen zusammensetzt. Hierbei liegt ein Schwerpunkt auf den Führungskompetenzen in Form der gesundheitsförderlichen und der ethischen Führung. Passgenaue Ergänzungen finden sich weiterhin in der Darstellung der politischen Fertigkeiten und des Verhandelns sowie der Methodenkompetenzen Moderation und Zeitmanagement. Schließlich werden die Zusammenhänge zwischen den spezifischen Herausforderungen und den vorgestellten Schlüsselkompetenzen dargestellt. Des Weiteren werden die Vernetzung der Schlüsselkompetenzen untereinander und die Entwicklung beruflicher Handlungskompetenz aufgezeigt. Den Abschluss stellt ein Ausblick dar, der auf der Ebene der Führungskräfte, der Organisation und der Politik hilfreiche Rahmenbedingungen skizziert, die dem Spannungsfeld zwischen Stabilität und volatilem Umfeld Rechnung tragen. <i>Personalrecht</i> In diesem Studienbrief werden die arbeitsrechtlichen Besonderheiten des öffentlichen Dienstes, welche sowohl für Führungskräfte als auch für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Personalverantwortung von elementarer Bedeutung sind, in ihrer Komplexität analysiert und durch Auslegung auf ihre tragenden Grundprinzipien zurückgeführt. Neben klassischen individualarbeitsrechtlichen und beamtenrechtlichen Themen spielen insbesondere Beteiligungsrechte des kollektiven Arbeitsrechts eine zentrale Rolle. Durch die komprimierte historische Herleitung des aktuellen normativen Rahmens und die exemplarische Betrachtung wesentlicher Beteiligungstatbestände lassen sich durch historische und teleologische Auslegung grundlegende Handlungsmaßstäbe für die Praxis aufstellen. Dabei wird differenziert auf die unterschiedlichen Akteure (Personalrat, Schwerbehindertenvertretung, Gleichstellungsbeauftragte) eingegangen, und es werden wichtige Gemeinsamkeiten und Unterschiede jeweiligen Normkomplexe entwickelt. Schließlich werden die jeweiligen Rechtsschutzmöglichkeiten mit ihren unterschiedlichen Zuständigkeiten und prozessualen Besonderheiten behandelt, so dass Personalverantwortliche Konflikte und deren Lösungsansätze umfassende beurteilen können. Schließlich berücksichtigt der Studienbrief aktuelle Rechtsprechung und überträgt diese in die Praxis.

4	Lehrformen • Selbständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium • Fragend-entwickelnder Unterricht • Fallbeispiele und -übungen • Rechtsprechungsauswertung • Diskussionen • handlungsorientierter Wissenstransfer durch Gruppenarbeit • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis der Studienbriefe
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (120 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Vorschriftensammlung „Deutsche Verwaltungspraxis“ Bundesrecht und Landesrecht Rheinland-Pfalz, Textausgabe „Wichtige Steuergesetze mit Durchführungsverordnungen“ sowie Taschenrechner gemäß den Richtlinien des Fachbereichs.
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl der Modulklausur).
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 6/90
10	Modulverantwortlicher Michael Eckhardt Lehrende Dr. Anja Jesse Dr. Martina Ludwig Michael Eckhardt
11	Studienbriefe/sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen ./.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

PAM 32 E-Government und Informationsmanagement				
Modul- nummer PAM 32	Workload 150 h	Credits 5	Studiensemester 3. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 8 h	Selbst- studium 142 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
1	Lehrveranstaltung E-Government und Informationsmanagement			
2	Lernziele Die Studierenden sind in der Lage • bei der Erarbeitung, Implementierung und Umsetzung von Digitalisierungsstrategien im öffentlichen Anwendungsbereich aktiv mitzuwirken, • Digitalisierungsstrategien für den eigenen Verantwortungsbereich zu analysieren und mit der eigenen fachlichen Strategie zusammenführen, • E-Government Basisdienste zu berücksichtigen und konkrete Umsetzungsszenarien für die Digitalisierung von Prozessen eigenständig zu entwickeln, • Informationsmanagement-Strategien in der Behörde anzuwenden und dabei die Prinzipien der Datenvermeidung und Datensparsamkeit umzusetzen sowie • grundsätzlich veröffentlichungspflichtige und würdige Informationen zu erkennen und im Einzelfall über die Veröffentlichung zu entscheiden sowie Ansprüche auf Informationszugang auf Antrag auch in anspruchsvollen Fallgestaltungen rechtlich zu beurteilen. Kompetenzen • Analytisches Denkvermögen • Juristische Fachkompetenz • Kommunikationsfähigkeit mit Juristen für juristische Auseinandersetzung • Einschätzung rechtlicher sowie sonstiger Risiken • Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und zur Entwicklung von Ursache–Wirkungs-Beziehungen sowie von Handlungsalternativen und deren Evaluation • Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer • Entwicklung von Führungskompetenzen, auch digitaler Führungskompetenz, • Kompetenz zu wissenschaftlichem Arbeiten, • Medienkompetenz			
3	Inhalte <u>1. Grundlagen des digitalen Wandels:</u> Wandel zur digitalen Gesellschaft, Grundlagen des E-Government, Chancen und Risiken der Digitalisierung <u>2. Digitalstrategieentwicklung im öffentlichen Sektor:</u> Begriff, Notwendigkeit und Inhalte der Digitalstrategie (Handlungs- und Themenfelder, Smart-City/-Country etc.)			

	<u>3. E-Government Basisdienstmodule:</u> Identifizierung und Authentifizierung, Elektronische Verwaltungsarbeit, E-Payment, Digitales Postfach, Dienstleistungsportal <u>4. Informationsmanagement:</u> Einführung in das Informationsmanagement, Informationssicherheitsmanagement in Behörden (Social-Media, Metadaten, Viren etc.) <u>5. Informationsfreiheit:</u> Anspruch auf Informationszugang und proaktive Veröffentlichung von Informationen nach dem Landestransparenzgesetz Rheinland-Pfalz
4	Lehrformen • Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium • Fragend-entwickelnder Unterricht sowie Gruppenarbeiten • Informationsinput sowie Fallbeispiele und -übungen • Veranschaulichung anhand von Praxisbeispielen, Planspielen • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis des Studienbriefs
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (90 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Taschenrechner gemäß den Richtlinien des Fachbereichs und ggf. einschlägige Gesetzestexte.
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mind. 50 % der Gesamtpunktzahl)
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortlicher Frank Lenz Lehrende Dr. Holger Konrad Frank Lenz
11	Studienbriefe/sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen ./.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

PAM 41 Kommunale Finanzen und rechtliche Beteiligung				
Modul- nummer PAM 41	Workload 180 h	Credits 6	Studiensemester 4. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 16 h	Selbst- studium 164 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (2 Lehrveranstaltungen pro Semester)
1	Lehrveranstaltungen • Kommunale Finanzen • Rechtliche Beteiligung			
2	Lernziele <i>Kommunale Finanzen</i> Die Studierenden sind nach Absolvierung des Moduls in der Lage, • die komplexen Zusammenhänge der Ressourcenverteilung im föderalen Staat zu beschreiben und anschaulich darzustellen, • finanzpolitische Entscheidungen in einer Kommune zu erläutern sowie den Prozess der Entscheidungsfindung bei mehrschichtigen finanziellen Sachverhalten (z. B. einer öffentlich-privaten Partnerschaft) zu analysieren, • das Gelernte auch auf die Situation ihrer Heimatkommune zielorientiert anzuwenden, • eine neue Gesetzeslage (z.B. ein neues Finanzausgleichsgesetz) zu erfassen und mit der bisherigen zu vergleichen sowie eigenständig daraus abgeleitete Empfehlungen zu entwickeln, • unterschiedliche finanzpolitische Strategien kritisch zu beurteilen und zu bewerten, • den politischen Gremien fundierte Vorlagen für die Abstimmung in der Kommunalvertretung vorzulegen und diese im Rahmen einer fachkundigen Präsentation zu erläutern. <i>Rechtliche Beteiligung</i> Die Studierenden werden durch das Modul außerdem dazu befähigt, • die komplexen rechtlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sowie Zusammenhänge zum kommunalen Gesamtabchluss und seiner einzelnen Bestandteile zu verstehen, um die diesbezüglichen Erkenntnisse praxisorientiert anwenden zu können, • Beteiligungsstrukturen so zu analysieren, dass sie den Konsolidierungskreis eines kommunalen Konzerns eigenständig bestimmen können, • die verschiedenen Konsolidierungsmethoden zu evaluieren und miteinander zu vergleichen, • die Unterschiede von verbundenen und assoziierten Unternehmen zu erläutern sowie die diesbezüglichen Auswirkungen auf die Konsolidierung zu werten, • die Instrumentarien zur Steuerung und Kontrolle der Beteiligungen zu strukturieren sowie deren Wirksamkeit zu beurteilen,			

	• im Rahmen eines analytischen und methodischen Vorgehens ein Beteiligungsmanagement zu implementieren, • die Funktionsweise der Elemente des Beteiligungsmanagements zu analysieren. Kompetenzen • Fachkompetenz • Methodenkompetenz • Sozialkompetenz, • Selbstkompetenz • Analytisches Denkvermögen • Wirtschaftliches Denken und Handeln • Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen • Entwicklung von Führungskompetenzen • Kompetenz zu wissenschaftlichem Arbeiten • Erarbeitung von Handlungsalternativen und deren Evaluation in Problemsituationen • Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer
3	Inhalte <i>Kommunale Finanzen</i> • Die kommunale Finanzhoheit als Bestandteil des Selbstverwaltungsrechts • Der bundesstaatliche Finanzausgleich • Kommunale Erträge (Steuern, Gebühren, Beiträge) • Der Kommunale Finanzausgleich • Kreditfinanzierung und kreditähnliche Rechtsgeschäfte • Die Finanzierung der Gemeindeverbände <i>Rechtliche Beteiligung</i> • Kommunale Konzernstrukturen • Zusammenhänge von Gesamtabchluss und Beteiligungsmanagement • Grundlagen zur Erstellung eines Gesamtabchlusses • Gesamtbilanz, -ergebnisrechnung und -finanzrechnung • Einheitstheorie • Konsolidierungskreis, -methoden und -schritte • Strategische Steuerung von Beteiligungen • Public Corporate Governance Kodex • Beteiligungsverwaltung, Beteiligungscontrolling und Mandatsbetreuung • Risikomanagement bei der Steuerung von Beteiligungen
4	Lehrformen • Fragend entwickelnder Unterricht • Fallbeispiele und -übungen • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis der Studienbriefe
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang)

	Klausur (120 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Taschenrechner entsprechend den Richtlinien des Fachbereiches.
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl der Modulklausur).
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 6/90
10	Modulverantwortlicher Frank Lenz Lehrende Prof. Dr. Gunnar Schwarting Frank Lenz
11	Studienbriefe/sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen ./.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

PAM 42 Wirtschaftliche Betätigung der öffentlichen Hand

Modul- nummer PAM 42	Workload 150 h	Credits 5	Studiensemester 4. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 8 h	Selbst- studium 142 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
1	Lehrveranstaltung Wirtschaftliche Betätigung der öffentlichen Hand			
2	Lernziele Nach dem Studium dieses Moduls können die Studierenden - die öffentliche Hand als Wirtschafts- und Steuersubjekt identifizieren, - den komplexen Bereich der wirtschaftlichen Betätigung der öffentlichen Hand unter juristischen und betriebswirtschaftlichen Blickwinkel praxisorientiert analysieren, - die entsprechenden betriebswirtschaftlichen Kenntnisse mit rechtlichen Bestimmungen des Kommunal-, Haushalts- und Steuerrechts kombinieren, - die passende Organisationsform für die jeweilige wirtschaftliche Betätigung spezifizieren, - betriebswirtschaftliche Vor- und Nachteile zuverlässig einschätzen. Kompetenzen - Sach- und Methodenkompetenz, - Analytisches Denkvermögen, - Betriebswirtschaftliche Fachkompetenz, - Wirtschaftliches Denken und Handeln, - Einschätzung rechtlicher Risiken, - Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen, - Erarbeitung von Handlungsalternativen und deren Evaluation in Problemsituationen, - Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer, - Entwicklung von Führungskompetenzen, - Fähigkeit zur Anfertigung wissenschaftlicher Arbeiten.			
3	Inhalte In diesem Modul wird die wirtschaftliche Betätigung der öffentlichen Hand beleuchtet. Da nicht jede wirtschaftliche Betätigung für den Staat zulässig ist, werden deren rechtliche Voraussetzungen und Beschränkungen vorgestellt. Daneben werden die möglichen Organisationsformen dargestellt und deren juristische und betriebswirtschaftliche Vor- und Nachteile diskutiert und festgestellt, welchen öffentlich-rechtlichen Besonderheiten des Kommunal- und Haushaltsrechts die öffentliche Hand unterliegt.			

4	Lehrformen • Selbständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium • Zahlreiche Übungsbeispiele • Fragend-entwickelnder Unterricht und Besprechung komplexer Übungsbeispiele • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis des Studienbriefs
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (90 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Vorschriftensammlung „Deutsche Verwaltungspraxis“ Bundesrecht und Landesrecht Rheinland-Pfalz oder vergleichbare Gesetzestexte in gebundener Form, die die im Studienbrief angesprochenen Gesetze bzw. Verordnungen beinhalten; Taschenrechner gemäß den Richtlinien des Fachbereichs
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl)
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortliche Rita Göbel-Porz Lehrende Rita Göbel-Porz
11	Studienbriefe/sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen ./.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

5. Unternehmensführung/Finanzmanagement (UFM)

UFM 11 Managementkompetenz

Modul- nummer UFM 11	Workload 150 h	Credits 5	Studiensemester 1. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 8 h	Selbst- studium 142 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
1	Lehrveranstaltung • Managementkompetenz			
2	Lernziele Die Studierenden • kennen den neusten Wissensstand zur Anwendung von Denkansätzen und Modellen zum Themenbereich Management im Allgemeinen und des strategischen Managements im Besonderen, • reflektieren aktuelle strategiefokussierte Managementmethoden und -modelle kritisch und erfahren kontextabhängig deren Nutzen sowie Grenzen abhängig von wissenschaftstheoretischen Positionen, • wissen qualitative Informationen und quantitative Daten zu interpretieren sowie geeignete und schlüssige Handlungsempfehlungen abzuleiten und • wenden Modelle/Instrumente der (strategischen) Planung, Steuerung und Kontrolle von Unternehmen in einem realitätsnahen und fallstudienbasierten Kontext an. Die Studierenden können • mit komplexen und mehrdeutigen Entscheidungssituationen umgehen, • vielschichtige Problemstellungen in relevante Teilprobleme zerlegen, • unstrukturierte Informationen systematisch aufbereiten, • unvollständige Informationen durch fundierte Recherchearbeiten sowie logisch begründbare Annahmen ergänzen, • Zielkonflikte analysieren und ausgewogene Entscheidungen treffen, • die Standards wissenschaftlichen Arbeitens mit Bezug auf eine klar definierte Frage-/Aufgabenstellung anwenden, • anspruchsvolle quantitative Instrumente/Hilfsmittel zur Daten- und Informationsanalyse in Abhängigkeit spezifischer Rahmenbedingungen anwenden, • Arbeits- oder Studienkontexte beherrschen und transformieren, die komplex und unvorhersehbar sind und einen neuen strategischen Ansatz erfordern, • operative und strategische Herausforderungen eines Unternehmens eigenständig reflektieren, • sicher mit den funktionsspezifischen Sichtweisen im Spannungsfeld betrieblicher Entscheidungen umgehen und situationsspezifisch geeignete Instrumente für das Management auswählen und einsetzen.			

	Kompetenzen • Sach- und Methodenkompetenz • Analytisches Denkvermögen • Wirtschaftliches Denken und Handeln • Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen • Erarbeitung von Handlungsalternativen und deren Evaluation in Problemsituationen • Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer • Entwicklung von Führungskompetenzen • Fähigkeit zur Anfertigung wissenschaftlicher Arbeiten
3	Inhalte Aktuelle Entwicklungen und Herausforderungen im Management: • Management unter strategischem Aspekt • Management-Herausforderungen in dynamischen Zeiten und Konsequenzen für ihre Bewältigung • Management als fortlaufender Problemlösungsprozess Grundlegende Aufgabenbereiche von Management: • Wahrnehmung traditioneller Führungsfunktionen • Konzeption von Planungs- und Kontrollsystemen • Konzeption von Informations- und Kommunikationssystemen • Schaffen von Anreizsystemen mit Hilfe von Personalführungssystemen Konzeptionelle Herausforderungen für das Management: • Umgang mit Komplexität durch Komplexitätsreduktion • Umgang mit Unsicherheit in der Entscheidungsfindung • Sicherstellen von Aktions- und Reaktionsfähigkeit eines Unternehmens Gesamtrahmen von Management • Strategisches Management als integrative Sicht • Stakeholder Management • Normative Rahmen als Grundlagen des Managementhandelns • Unternehmenskultur Management im Widerspruch zwischen Führungsanspruch und Führungsgrenzen
4	Lehrformen • Selbststudium/Literaturstudium: Selbstständige Bearbeitung des Studienbriefes und ausgewählter Literaturhinweise • Fragend-entwickelnder Unterricht mit zahlreichen Übungsbeispielen, moderierten Praxisbeispielen und praxisorientierten Anwendungen • Komplexe, praxisbezogene Fallstudien • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): • Kenntnis des Studienbriefes und Bearbeiten der Übungsaufgaben und Wiederholungsfragen in den wesentlichen Aspekten

6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (90 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Taschenrechner entsprechend den Richtlinien des Fachbereiches WiSo
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl)
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortliche/Lehrende Prof. Dr. Sabine Quarg
11	Studienbriefe/sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen ./.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

UFM 21 Jahresabschlussanalyse				
Modul- nummer UFM 21	Workload 150 h	Credits 5	Studiensemester 2. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 8 h	Selbst- studium 142 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
1	Lehrveranstaltung Jahresabschlussanalyse			
2	Lernziele Die Studierenden sollen Jahresabschlussanalyse (Bilanzanalyse) praktisch betreiben können, d.h., dass sie in der Lage sein sollen, Geschäftsberichte bilanzanalytisch aufzubereiten und entsprechend bilanzanalytisch zu interpretieren bzw. zu beurteilen und daraus ggf. erforderliche Handlungsnotwendigkeiten für die Unternehmensführung abzuleiten. Kompetenzen - Sach- und Methodenkompetenz - Analytisches Denkvermögen - Wirtschaftliches Denken und Handeln - Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen - Erarbeitung von Handlungsalternativen und deren Evaluation in Problemsituationen - Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer - Entwicklung von Führungskompetenzen - Fähigkeit zur Anfertigung wissenschaftlicher Arbeiten			
3	Inhalte Inhaltlich werden neben der Vermittlung der einzelnen Arbeitsschritte bei der Durchführung einer Jahresabschlussanalyse die Instrumente und Techniken vermittelt. Schwerpunkt ist die erfolgs- und finanzwirtschaftliche Jahresabschlussanalyse, die abgerundet wird durch die Analyse der Zukunftsvorsorge. Parallel zur Vermittlung dieser Kenntnisse erfolgt immer wieder der praktische Bezug am konkreten Beispielfall, den die Studierenden zusammen mit dem Dozenten be- bzw. erarbeiten.			
4	Lehrformen - Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium - Fragend-entwickelnder Unterricht - Zahlreiche Rechen- und Übungsbeispiele - Komplexe, praxisbezogene Fallstudien - Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote			
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm			

	Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis des Studienbriefs
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Hausarbeit
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortlicher/Lehrender Prof. Dr. Torsten Wengel
11	Studienbriefe/sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen ./.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

UFM 31 Unternehmenssteuerung, Kreditverhandlungen und Rating				
Modul- nummer UFM 31	Workload 180 h	Credits 6	Studiensemester 3. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 16 h	Selbst- studium 164 h	Geplante Gruppengröße je 4-2 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (2 Lehrveranstaltungen pro Semester)
1	Lehrveranstaltungen - Unternehmenssteuerung und Reporting - Kreditverhandlungen, Kreditvergabe, Rating			
2	Lernziele <i>Unternehmenssteuerung und Reporting</i> Den Studierenden sind die Ausgestaltungsoptionen eines bedarfsgerechten Reportings (einschließlich der Planberichtsanklässe) in Abhängigkeit von unterschiedlichen Unternehmenssteuerungsphilosophien vertraut. Sie kennen die Chancen und Grenzen von unterschiedlichen Steuerungskonzepten und können anhand inhaltlicher, prozessualer und systemischer Gestaltungsalternativen deren Realisierungserfordernisse einschätzen. Sie beherrschen Reportinginhalte (IST/PLAN) und –zyklen und haben erste Einblicke in Methoden einer qualitätsgerechten und effizienten Gestaltung von Reportingprozessen (Fast Close) erhalten. Den Studierenden sind die theoretischen Grundlagen der Konzernrechnungslegungsverfahren und der Planung bekannt. Sie haben ferner die Konzepte und erste Realisierungsoptionen in SAP und Oracle zur Abbildung von „Balanced Scorecards“ und Kennzahlensysteme erfahren. Eine Fallstudie stellt die zuvor genannten Lernziele nochmals in einem konkreten Sachzusammenhang dar und erlaubt in einer Team-Arbeit die Anwendung des erlernten. Eine Aufbereitung und Präsentation der Ergebnisse ist ebenso Lernziel der jeweiligen Teams. Zuletzt ist ein Einblick in die Weiterentwicklung von IT-Innovationen zur Digitalisierung der Unternehmenssteuerung erklärtes Ziel. Wobei erste Antworten auf die folgenden Fragen der zukünftigen Entwicklung im Vordergrund stehen: - Welche Software- und Service-Produkte werden die Unternehmenssteuerung und deren heutige IT-Unterstützung beeinflussen? - Wie wirken diese Stellhebel und erweitern in welcher die Reporting- und Planungsinhalte und -prozesse? - Welche Veränderungen – insb. in den Fähigkeiten der künftigen Mitarbeiter im Finanzmanagement – kommt auf eine Finanzorganisation der Zukunft zu? <i>Kreditverhandlungen, Kreditvergabe, Rating</i> Der Studierende soll die rechtliche und ökonomische Bedeutung des Kredits im Rahmen der Finanzierung kennen und einfache Fälle aus diesem Komplex lösen können.			

	Kompetenzen • Sach- und Methodenkompetenz • Analytisches Denkvermögen • Wirtschaftliches Denken und Handeln • Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen • Erarbeitung von Handlungsalternativen und deren Evaluation in Problemsituationen • Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer • Entwicklung von Führungskompetenzen
3	Inhalte <i>Unternehmenssteuerung und Reporting</i> <i>a) Grundlagen</i> • Reporting (Legale und Management Anforderungen) • Planung (PLAN-Berichtsansätze: Mittelfristplanung, Budgetierung, Forecasting) • Controlling (Kommentierung; Value Based Management; Balanced Scorecard) • Management • Reportingprozesse (Melde-, Abstimmungs- (Intercompany-), Konsolidierungs- und Berichtserstattungsprozesse) • Reporting- und Planungssysteme • Datawarehouse-Konzepte (Architektursichten) • Realisierungsoptionen in SAP und Oracle; CFO Portale • Gestaltungsoptionen und Grenzen (Praxiserfahrungen) <i>b) Effiziente Gestaltung der Planungs- und Reportingprozesse</i> • IST und PLAN Berichtsansätze und deren Harmonisierungserfordernisse • Flexibilität von Reportinganforderungen <i>c) Fallbeispiel mit Präsentation</i> <i>d) Digitalisierung und Wirkung auf die Unternehmenssteuerung</i> • 10 Thesen geben Leitlinien für die Entwicklung einer digitalisierten Unternehmenssteuerung • Data-Lake zur Unternehmenssteuerung In allen o.g. Gliederungspunkten werden Fall- und Projektbeispiele zur Veranschaulichung der Themen präsentiert und diskutiert. <i>Kreditverhandlungen, Kreditvergabe, Rating</i> Die Studierenden • können die Technik des Gesetzes, Vertragstypen zu definieren, beschreiben und die wichtigsten Vertragstypen des BGB benennen; • kennen die Struktur des Gelddarlehens, gegliedert in einen „Allgemeinen Teil“ und einen „Besonderen Teil“; • wissen, dass und warum das Darlehen, wie es im BGB geregelt ist, durch andere Vorschriften „überlagert“ wird; • wissen, warum die Kreditsicherung zu einem integralen Bestandteil der Kreditvergabe zählt.

- kennen das Gelddarlehen und können diesen Vertrag von verwandten Rechtsinstituten abgrenzen.
- wissen, wie ein Darlehensvertrag zustande kommt.
- kennen die allgemeinen Voraussetzungen für einen Primärleistungsanspruch aus einem Vertrag.
- kennen sowohl die Voraussetzungen als auch die Rechtsfolgen eines Wucherdarlehens im Sinne des § 138 Abs. 1 und des wucherähnlichen Darlehens nach § 138 Abs. 2.
- können Haupt- und Nebenpflichten beschreiben und kennen diese bei einem Darlehensvertrag ebenso wie die Folgen der Verletzung.
- wissen um die Bedeutung der Fälligkeit für den Darlehensrückzahlungsanspruch.
- kennen den Unterschied zwischen der ordentlichen und der außerordentlichen Kündigung eines Darlehensvertrages.
- wissen, wann nach dem Gesetz ein Darlehen ordentlich und wann außerordentlich gekündigt werden kann.
- wissen, wie das Gesetz Allgemeine Geschäftsbedingungen definiert, kennen die Bedeutung der AGB- Banken und wissen, wo das Gesetz Wirksamkeitshindernisse für AGBs normiert.
- können die Notwendigkeit der Kreditsicherung beschreiben.
- kennen den Unterschied zwischen akzessorischen und nichtakzessorischen Sicherheiten und wissen, was sich hinter dem Begriff „Akzessorietät“ verbirgt.
- können die wichtigsten Kreditsicherungsmittel aufzählen.
- wissen, wie eine wirksame Bürgschaft zustande kommt, und kennen die Bedeutung des Schriftformerfordernisses sowie seine Ausnahmen.
- wissen, unter welchen Voraussetzungen Bürgschaften naher Angehöriger und unter welchen die Bürgschaften anderer Personen sittenwidrig und damit nichtig sein können.
- kennen das Instrument der Sicherungsübereignung und wissen, dass, warum und wie dieses Kreditsicherungsmittel von der Praxis entwickelt wurde.
- kennen die Problematik der Sittenwidrigkeit von Sicherungsübereignungen, insbesondere die Frage der sogenannten „Übersicherung“.
- kennen die „Globalzession“ als typisches Sicherungsmittel der Geldkreditgeber und können mit dem Begriff „Konkurrenz zwischen Waren- und Geldkreditgeber“ umgehen.
- wissen, welche beiden Grundpfandrechte existieren, kennen die Entstehungsvoraussetzungen sowie die Rechtsfolge bei Eintritt des Sicherungsfalles.
- kennen die Bedeutung und die Notwendigkeit einer Kennzahlenanalyse.
- können den Unterschied zwischen einer qualitativen und einer quantitativen Analyse beschreiben.
- können den Begriff „Kennzahl“ definieren und kennen den Unterschied zwischen einer „Grundzahl“ und einer „Verhältniszahl“.
- wissen, welche Kennzahlen insbesondere zur erfolgswirtschaftlichen und welche zur finanzwirtschaftlichen Jahresabschlussanalyse gehören.
- sind in der Lage, den Begriff „Rating“ zu beschreiben.
- kennen den Hintergrund und die Folgen der unter „Basel I“, „Basel II“ und „Basel III“ getroffenen Übereinkunft.
- können internes von externem Rating unterscheiden.
- wissen, was „IRB“ ist.

	• kennen die wesentlichen Aspekte, die bei einer qualitativen Analyse eine Rolle spielen. • kennen die wesentlichen Elemente und die generelle Funktionsweise neuronaler Netze. • wissen über die Modellierung mittels einer Diskriminanzanalyse und können entsprechende Ergebnisse interpretieren. • können die Begriffe „juristische Person“ und „Organe juristischer Personen“ einordnen. • wissen, was man unter einer „Sachwalterhaftung“ versteht und wie diese persönliche Haftung zivilrechtlich konstruiert ist. • kennen wichtige Tatbestände der möglichen deliktischen Haftung für Organe juristischer Personen bei der Kreditvergabe. • können die Haftungsrisiken bei der Kreditvergabe an insolvenzreife juristische Personen erkennen und können in diesem Zusammenhang den Begriff „Quotenschaden“ erläutern. • kennen wesentliche strafrechtliche Risiken für Organe juristischer Personen im Zusammenhang mit der Vergabe von Krediten an Unternehmen.
4	Lehrformen • Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium • Fragend-entwickelnder Unterricht • Zahlreiche Rechen- und Übungsbeispiele • Komplexe, praxisbezogene Fallstudien • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis der Studienbriefe
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (120 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren <i>Rating:</i> unkommentierte Gesetzessammlungen sowie Taschenrechner entsprechend den Richtlinien des Fachbereiches zugelassen. Die Gesetzessammlungen sollten mindestens das BGB, HGB, GmbHG und AktG enthalten.
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl der Modulklausur).
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 6/90
10	Modulverantwortlicher Prof. Dr. Ralph Westerhoff Lehrende Mario Schmitz Prof. Dr. Ralph Westerhoff
11	Studienbriefe/sonstige Literatur

	• Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen ./.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

UFM 32 Corporate Governance und Risikomanagement				
Modul- nummer UFM 32	Workload 150 h	Credits 5	Studiensemester 3. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 8 h	Selbst- studium 142 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
1	Lehrveranstaltung Corporate Governance und Risikomanagement			
2	Lernziele Den Studierenden sind die Elemente ordnungsmäßiger Geschäftsführung und des aktienrechtlichen Geschäftsführungsrahmens vertraut. Ihnen sind die Komponenten einer ordnungsmäßigen Geschäftsführungsorganisation nach Maßgabe des Deutschen Corporate Governance Kodexes geläufig. Sie beherrschen Elemente und Ausgestaltung des Geschäftsführungsinstrumentariums sowie die Normen ihrer Prüfung auf Angemessenheit und Wirksamkeit. Die Studierenden wissen um die theoretischen Grundlagen des Anti-Fraud- bzw. Compliance Managements und der internen Überwachung und können diese in die Unternehmenspraxis umsetzen. Sie sind über die Aufgaben der Abschlussprüfung und den Ablauf der Prüfungsplanung orientiert. Sie beherrschen die Grundzüge des sog. „risikoorientierten Prüfungsansatzes“ und dessen Auswirkungen für die Praxis. Sie erlernen anhand von Fallbeispielen, Risiko- und Überwachungssysteme zu implementieren, um unternehmensgefährdende Entwicklungen früh zu erkennen, die Einhaltung der Geschäftspolitik zu unterstützen sowie die Zuverlässigkeit der betrieblichen Prozesse unter Beachtung des Wirtschaftlichkeitsprinzips zu sichern. Sie können anhand von Unternehmensbeispielen die Funktionsweise von Risikomanagementsystemen beurteilen und optimieren. Zudem beherrschen sie, Missstände vorhandener Systeme anhand risikoorientierter Prüfungshandlungen aufzudecken. Kompetenzen - Sach- und Methodenkompetenz - Analytisches und abstrahierendes Denkvermögen - Wirtschaftliches Denken und Handeln - Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen - Erarbeitung von Handlungsalternativen und deren problembezogene Evaluation - Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer - Entwicklung von Führungskompetenzen - Fähigkeit zur Anfertigung wissenschaftlicher Arbeiten			
3	Inhalte Aktienrechtliches Organisationsmodell der Geschäftsführung. Aufgaben des Vorstands und Ausgestaltung der Sorgfaltspflicht. Haftungs- und Entlastungsprobleme.			

	Grundsätze ordnungsmäßiger Geschäftsführung (§ 53 GenG, § 53 HGrG). Anforderungen an Geschäftsführungsorganisation, -instrumente, -tätigkeit. Prüfungsnormen der Ordnungsmäßigkeit (IDW PS 720). Deutscher Corporate Governance Kodex. Compliance Management-System: Ursachen und Indizien von fraud, Konzepte, Aufbau und Elemente des Anti-fraud- bzw. Compliance-Systems (IDW PS 980). Frühwarnsystem: Begriff und Ziele, Festlegung von Beobachtungsbereichen, Operationalisierung durch Frühwarnindikatoren, Sollwerte und Toleranzgrenzen, Festlegung der Informationsverarbeitung und -weiterleitung. Internes Überwachungssystem: Begriff und Ziele; Kontrollumfeld und Kontrollbewusstsein als Grundlage; prozessintegrierte und prozessunabhängige Überwachung. Die Rolle der gesetzlichen Abschlussprüfung (IDW PS 210, 261, 982, 983). Risikomanagementsystem: Begriff, Rechtsgrundlagen (§ 91 Abs. 2 AktG, § 317 Abs. 4 HGB), Aufbau- und Ablauforganisation, Informations- und Kommunikationssystem, Reportingsystem. Prüfungsnormen der Ordnungsmäßigkeit (IDW PS 340, 981).
4	Lehrformen • Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium • Fragend-entwickelnder Unterricht • Rechen- und Übungsbeispiele sowie praxisbezogene Fallstudien • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): • Kenntnis der Studienbriefe • Durchsicht des online-verfügbaren Lehrmaterials
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (90 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Nicht-programmierbarer Taschenrechner gemäß den Richtlinien des Fachbereichs. Gesetzestexte und Verordnungen, IDW PS, PH, RS, RH und ISA [DE], beliebige Ausgabe, ohne Kommentierungen.
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl)
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortlicher/Lehrender Prof. Dr. Mathias Graumann
11	Studienbriefe/sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Weiterführende Literatur entsprechend den Angaben in den Studienbriefen

12	Sonstige Informationen Hinweis: Bitte sehen Sie folgende Dateien überblicksartig durch und bringen sie zweckmäßigerweise zum Präsenzunterricht mit: AUFS_GF-PRUEF.pdf (2 Teile), AUFS_RMS.pdf und FS_RMS_Caterer.pdf (2 Teile). Es wird empfohlen, Taschenrechner zu den Veranstaltungen mitzubringen.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

UFM 41 Finanzplanung und Unternehmensbewertung				
Modul- nummer UFM 41	Workload 180 h	Credits 6	Studiensemester 4. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 16 h	Selbst- studium 164 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (2 Lehrveranstaltungen pro Semester)
1	Lehrveranstaltungen • Finanzplanung und Finanzmanagement • Unternehmensbewertung			
2	Lernziele <i>Finanzplanung und Finanzmanagement</i> Die Studierenden erlangen im Vergleich zum Basismodul vertiefte Kenntnisse über Finanz-instrumente, insbesondere über mezzanine, derivative und über Leasing. Sie erhalten eine Idee von den Ausgestaltungsmöglichkeiten mezzaninen Kapitals im Spannungsfeld zwischen klassischem Eigen- und Fremdkapital und den damit einhergehenden Chancen und Risiken. Die Studierenden wissen um die grundlegenden Möglichkeiten derivativer Finanzinstrumente, wie Forwards, Futures, Optionen und Swaps. Kapitalstrukturüberlegungen sowie mögliche Dividendenpolitiken sind ansatzweise bewusst. Private Equity-Finanzierungen in ihren unterschiedlichen Ausprägungen sowie die Exit-Möglichkeiten solcher Finanzierungen, unter anderem durch einen Börsengang, sind bekannt. Die Studierenden haben einen Einblick in die Finanzplanung erlangt. Sie kennen zum einen den grundsätzlichen Aufbau eines Liquiditätsplanes und können zum anderen den Zusammenhang zu Cash Flow-orientierten Finanzierungsformen, wie beispielsweise häufig gegeben bei Private Equity-Finanzierungen, herstellen. Der potenzielle Einfluss von Finanzierungsmöglichkeiten auf Investitionsentscheidungen kann im Allgemeinen erfasst werden. <i>Unternehmensbewertung</i> Den Studierenden sind die Idee des Shareholder Value und die Interdependenzen zu insbesondere den DCF-Methoden vertraut. Die diversen Anlässe für eine Unternehmensbewertung sind von ihrem jeweiligen Hintergrund bzw. ihrer jeweiligen Motivation sowie den Anforderungen an die Bewertung und dem Verwendungszweck der Ergebnisse her bekannt. Die Grundlagen für eine Bewertung in Form eines Business Plans sind überblicksartig gelegt. Den Studierenden sind Sinn und Zweck, die möglichen Sichtweisen potenzieller Kapitalgeber, der Planungsprozess, der logische Aufbau sowie die wichtigsten Regeln für die Erstellung von Business Plänen bekannt.			

	Die Grundsätze einer ordnungsgemäßen Unternehmensbewertung gemäß dem IDW Standard „Grundsätze zur Durchführung von Unternehmensbewertungen“ sind den Studierenden überblicksartig geläufig. Die wichtigsten aktuellen Methoden der Unternehmensbewertung sind mit ihren Stärken und Schwächen im Allgemeinen bekannt. Insbesondere die Discounted Cash Flow-Methode ist vergegenwärtigt. Neben dieser Methode sind mit der Ertragswertmethode sowie dem Multiplikatorenverfahren weitere Gesamtbewertungsverfahren grundsätzlich bekannt. Zusätzlich ist Wissen über Einzelbewertungsverfahren, wie das Substanzwertverfahren, überblicksartig vorhanden. Kompetenzen • Sach- und Methodenkompetenz • Analytisches Denkvermögen • Wirtschaftliches Denken und Handeln • Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen • Erarbeitung von Handlungsalternativen und deren Evaluation in Problemsituationen • Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer • Entwicklung von Führungskompetenzen • Fähigkeit zur Anfertigung wissenschaftlicher Arbeiten
3	Inhalte <i>Finanzplanung und Finanzmanagement</i> Vertiefung der Kenntnisse über Eigenkapitalarten und Darstellung des verbrieften und unverbrieften Fremdkapitals. Überblick über die Bandbreite des Mezzanine Kapitals von beispielsweise Wandelanleihen, Optionsanleihen, Genussscheinen über Partiarische Darlehen und stille Beteiligungen bis hin zu nachrangigem Fremdkapital. Kreditsurrogat Leasing. Grundsätzlicher Überblick über Leasingarten und Bewertung von Leasing-Verträgen durch Vergleich mit einer Kreditfinanzierung. Überblick über Kauf- und Verkaufsoptionen, Terminkontrakte und Swaps einschließlich der Chancen und Risiken wird gegeben. Es erfolgt eine Einführung in die Bewertung von Optionen durch die Diskussion möglicher Preisober- und -untergrenzen sowie der Anwendung der Black-Scholes-Formel. Kapitalstruktur- und Ausschüttungsüberlegungen. Die Modigliani/Miller-Theoreme werden dargestellt. Unternehmensentscheidungen über Ausschüttungen sowie der Einfluss der Dividendenpolitik auf den Unternehmenswert werden erörtert. Der idealtypische Ablauf einer Private Equity-Finanzierung wird überblicksartig gegeben. Sicherung der finanziellen Stabilität durch Finanzplanung und -disposition. Der Sinn und Zweck sowie der Aufbau eines Liquiditätsplans werden grundlegend erläutert. Kennzahlen zur Beurteilung der finanziellen Stabilität werden vorgestellt. Es wird ein kleiner Überblick über die vielfältigen Aufgaben der Finanzdisposition gegeben und das Management finanzieller Risiken, z.B. durch Derivate oder auch durch bewusste Risikovermeidung, erörtert. Interdependenzen zwischen Investitions- und Finanzierungsentscheidungen werden vorgestellt. So können die Kosten einer Kapitalaufnahme oder Steuervorteile aus einer

	zusätzlichen Verschuldung über einen angepassten Kapitalwert oder auch durch einen angepassten Diskontierungssatz bei einer Investitionsentscheidung Berücksichtigung finden. <i>Unternehmensbewertung</i> Idee des Shareholder Value: Die Unternehmensleitung hat im Sinne der Eigentümer zu handeln und grundsätzlich bei allen Entscheidungen die Maximierung des Unternehmenswerts anzustreben, welches unter gewissen Bedingungen letztlich auch zu einer Maximierung des Marktwerts des Eigenkapitals führt. Die Bestimmung des Shareholder Value erfolgt mittels des freien zukünftigen Cash Flows. Bewertungsgrundlage Business Plan: Bestandteile sowie Aufbau eines Business Plans, als da z.B. wären Beschreibungen der Produkte, der Dienstleistungen, der internen Organisation des Unternehmens, der Branche und der relevanten Märkte, der Chancen und Risiken sowie Planungsrechnungen (z.B. mehrjährige Planbilanzen, -GuV sowie Liquiditätsplanungen). Bewertungsanlässe: M&A, rechtliche Erfordernisse (Rechnungslegung, Aktien- und Umwandlungsrecht), wertorientierte Steuerung eines Unternehmens, Kommunikationserfordernisse gegenüber dem Kapitalmarkt oder Banken IDW Standard „Grundsätze zur Durchführung von Unternehmensbewertungen“: Dieser Standard stellt einen Rahmen für die Bewertung durch Wirtschaftsprüfer in Deutschland dar. In ihm werden zentrale Themen wie z.B. die Bewertung sowohl des betriebsnotwendigen wie auch des nicht betriebsnotwendigen Vermögens, die Berücksichtigung zukünftiger finanzieller Überschüsse sowie Besonderheiten der Bewertung, fixiert. Bewertungsmethoden: Bestimmung der zukünftigen finanziellen Überschüsse. Discounted Cash Flow-Methoden in Form des APV-, des WACC- und der Equity-Ansatzes. Unterschiedliche Möglichkeiten der Bestimmung des Diskontierungssatzes. Werttreiber bei den DCF-Methoden. Spezielle Themenbereiche wie z.B. Einfluss von Steuern, Rückstellungen und Leasing auf den Unternehmenswert. Einblick in alternative Gesamtbewertungsmethoden, als da wären Ertragswert- und Multiplikatorenverfahren, sowie in Einzelbewertungsverfahren, wie z.B. Substanzwertmethode. Wertorientierte Kennzahlen. Konzeptionelle Grundlagen, Ermittlung und Beurteilung von Economic Value Added (EVA), Cash Flow Return on Investment (CFROI) und Cash Value Added (CVA).
4	Lehrformen • Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium • Zahlreiche Rechen- und Übungsbeispiele • Komplexe, praxisbezogene Fallstudien • Seminaristischer Unterricht mit Übungen und Diskussionen • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): • Kenntnis der Studienbriefe • Bringen Sie zur Präsenzveranstaltung „Finanzplanung und Finanzmanagement“ bitte einen Taschenrechner mit.

6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (120 min)
----------	--

7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Taschenrechner entsprechend den Richtlinien des Fachbereiches
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl der Modulklausur).
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 6/90
10	Modulverantwortlicher/Lehrender Prof. Dr. Michael Kaul
11	Studienbriefe/sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen ./.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

UFM 42 Mergers & Acquisitions				
Modul- nummer UFM 42	Workload 150 h	Credits 5	Studiensemester 4. Sem.	Dauer 1 Semester
	Kontaktzeit 8 h	Selbst- studium 142 h	Geplante Gruppengröße je 4-20 Studierende	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester (1 Lehrveranstaltung pro Semester)
1	Lehrveranstaltung • Mergers & Acquisitions			
2	Lernziele Folgende Inhalte sollen beherrscht werden: • Begriffliche Grundlagen von Mergers & Acquisitions ○ Definition der Begriffe „Merger“ und „Acquisition“ ○ Grundlegende Probleme bei M&A-Transaktionen ▪ Informationsasymmetrie (Prinicipal-Agent-Problem) ▪ Transaktionskostentheorie ▪ Opportunitätskostentheorie ▪ Halo-Effekt / Saliens-Effekt ▪ Winner`s curse ▪ Synergien und Dyssynergien und deren Einfluss auf die Bewertung ▪ Produktlebenszyklus am Beispiel von Unternehmen und Bedeutung für die Unternehmensbewertung ▪ Spieltheorie ○ Grundformen des Unternehmenskaufs: Asset-Deal/Share-Deal ○ Kooperation vs. Fusion/Akquisition ○ Entscheidungsmatrix Kooperation vs. Fusion/Akquisition ○ Finanzinvestor vs. strategischer Investor ○ Ordnungspolitischer Rahmen vom M&A-Transaktionen • Theorien zu M&A ○ Rationale Motive ▪ Economies of Scale/Economies of Scope ▪ Portfoliotheorie ▪ Transaktionskostentheorie ▪ Steuertheoretische Überlegungen ○ Irrationale/persönliche Motive ▪ Hybristheorie ▪ Cashflow-Theorie • Strategische Planung von M&A-Transaktionen ○ Unternehmensstrategien ▪ Wachstumsstrategie ▪ Stabilisierungsstrategie			

	▪ Desinvestitionen • Gründe für Desinvestitionen • Arten von Desinvestitionen ○ Tools zur Festlegung der Unternehmensstrategie ▪ SWOT-Analyse ▪ Portfolioanalyse • Auswahl des Zielunternehmens ○ Suche nach den Fits • Expansion ins Ausland ○ Lizenzen ○ Joint-Venture ○ Greenfield-Investment ○ Brownfield-Investment • Ablauf einer M&A-Transaktion ○ Phasen einer M&A-Transaktion unter besonderer Berücksichtigung der Due Diligence ▪ Bedeutung der Due Diligence ▪ Arten der Due Diligence ○ Erfolgskritische Faktoren bei einer M&A-Transaktion ○ Risiken und deren Vermeidung zwischen Signing und Closing • Erfolgskritische Faktoren bei der Post Merger Integration unter besonderer Berücksichtigung der Integrationstiefe • Grundlagen der Finanzierung von M&A-Transaktionen ○ Akquisitionsfinanzierung von KMU ○ Akquisitionsfinanzierung von börsennotierten Unternehmen unter besonderer Berücksichtigung der Tracking Stocks als Restrukturierungsinstrument • Grundlagen der Organisation von Unternehmen ○ Lean-Management Kompetenzen • Sach- und Methodenkompetenz • Analytisches Denkvermögen • Wirtschaftliches Denken und Handeln • Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und zur Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen • Erarbeitung von Handlungsalternativen und deren Evaluation in Problemsituationen • Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer • Entwicklung von Führungskompetenzen
3	Inhalte In der Präsenzveranstaltung werden die theoretischen Grundlagen des Lehrbriefs anhand von Fällen praxisnah umgesetzt. Daneben werden auch die grundlegenden Probleme von M&A-Transaktionen problematisiert, wobei institutionen-ökonomische

	Ansätze erläutert werden (Halo- bzw. Saliens-Effekt, Spieltheorie, Opportunitätskosten, Principal-Agent-Problem, Transaktionskostentheorie, Winner`s Curse). Interdependenzen zwischen den Modulen von UFM werden dabei deutlich gemacht.
4	Lehrformen • Selbstständige Bearbeitung der Studienbriefe, Literaturstudium • Fragend-entwickelnder Unterricht • Zahlreiche Rechen- und Übungsbeispiele • Komplexe, praxisbezogene Fallstudien • Online-Betreuung, diverse E-Learning-Angebote
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Zulassung zum MBA-Fernstudienprogramm Inhaltlich (zur Vorbereitung der Präsenzveranstaltung): Kenntnis der Studienbriefe
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Klausur (90 min)
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Es sind keine Hilfsmittel zugelassen.
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung (mindestens 50% der Gesamtpunktzahl)
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 5/90
10	Modulverantwortlicher/Lehrender Martin Christ (RA)
11	Studienbriefe/sonstige Literatur • Siehe Anlage Studienbriefliste • Zusätzlich online-verfügbares Lernmaterial • Siehe Angaben in den Studienbriefen
12	Sonstige Informationen ./.
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

Master-Thesis und Kolloquium

MT Master-Thesis

Modul- nummer MT	Workload 550 h	Credits 15	Studiensemester 5. Sem.	Dauer 13 bis 26 Wochen
	Kontaktzeit 2 h	Selbst- studium 548 h	Geplante Gruppengröße -	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester
1	Lehrveranstaltung • Informationsveranstaltung zur Master-Thesis			
2	Lernziele Die Abschlussarbeit soll zeigen, dass die Studierenden in der Lage sind, innerhalb einer vorgegebenen Frist ein Fachproblem selbstständig mit wissenschaftlichen Methoden zu bearbeiten. Durch die umfassende Anwendung wissenschaftlicher Methoden und Theorien zur Lösung einer spezifischen Problemstellung in der Master-Thesis wird die Promotionsfähigkeit des Studierenden nachhaltig belegt. Kompetenzen • Fähigkeit zur Anfertigung einer wissenschaftlichen Arbeit • Analytisches Denkvermögen • Wirtschaftliches Denken und Handeln • Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion • Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen • Erarbeitung von Handlungsalternativen und deren Evaluation in Problemsituationen • Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer • Problemlösung und Entscheidungsfindung			
3	Inhalte Bearbeitung einer aktuellen wissenschaftlichen Fragestellung mit Hilfe adäquater Methoden nach der gängigen wissenschaftlichen Praxis. Das Thema der Abschlussarbeit kann von jedem Lehrenden, der unter 10 als prüfungsberechtigt aufgeführt ist, ausgegeben werden.			
4	Lehrformen Wissenschaftliches Arbeiten im Selbststudium unter Betreuung der Gutachter			
5	Teilnahmevoraussetzungen Zur Abschlussarbeit kann nur zugelassen werden, wer mindestens 42 Credit-Points erbracht hat. Wer unter Vorbehalt mit einem ersten Hochschulabschluss mit weniger als 210 ECTS zugelassen wurde (z.B. Bachelor mit 180 ECTS), muss bis zur Anmeldung der Master-Thesis den Nachweis über die Anerkennung der fehlenden ECTS (z.B. 30) erbracht haben.			

	Studierende, die über die Eignungsprüfung zum Studium zugelassen wurden, müssen bis zur Anmeldung der Master-Thesis den Nachweis erbringen, dass sie erfolgreich eine wissenschaftliche Weiterbildung auf Hochschulebene zur Methodik wissenschaftlichen Arbeitens im Umfang von mindestens 5 ECTS absolviert haben.
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Wissenschaftliche Arbeit
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Es sind keine Hilfsmittel zugelassen.
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 15/90
10	Modulverantwortlichen Studiengangleitung (Prof. Dr. Hansen und Prof. Dr. Mühlencoert) Lehrende Betreuer der Abschlussarbeit können Personen sein, die gemäß aktueller Prüfungsordnung als Prüfer zugelassen sind. Es kommen auch in der beruflichen Praxis erfahrene Personen in Frage, allerdings müssen diese mindestens die durch die Prüfung festzustellende oder eine gleichwertige Qualifikation besitzen. Die Abschlussarbeit ist von zwei Personen, die als Prüfende zugelassen sind, zu bewerten (Erst- und Zweitgutachter). Eine der beiden Personen muss die Arbeit betreut haben. Eine der beiden prüfenden Personen muss Hochschullehrer oder Hochschullehrerin sein.
11	Studienbriefe/sonstige Literatur ./.
12	Sonstige Informationen Das Prüfungsamt des Fachbereichs Wirtschafts- und Sozialwissenschaften stellt Informationen und Formulare zur fristgemäßen Anmeldung, Abgabe, etc. bereit (http://www.hs-koblenz.de/rac/fachbereiche/wiso/pruefungsamt-wiso/mba/abschluss-arbeitzeugnis-mba/).
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

KMT Kolloquium über die Master-Thesis				
Modul- nummer KMT	Workload 90 h	Credits 1	Studiensemester 5. Sem.	Dauer -
	Kontaktzeit 1 h	Selbst- studium 89 h	Geplante Gruppengröße -	Häufigkeit des Angebots Jedes Semester
1	Lehrveranstaltung Informationsveranstaltung zur Master-Thesis			
2	Lernziele Die Studierenden sind in der Lage ihre Arbeit vor einem Fachpublikum zu verteidigen und zu diskutieren und besitzen dabei die entsprechende Kompetenz Fachwissen in themennahen und themenverwandten Bereichen abzurufen. Kompetenzen • Analytisches Denkvermögen • Fähigkeit zur Komplexitätsreduktion und entsprechender Präsentation • Entwicklung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen • Erarbeitung von Handlungsalternativen und deren Evaluation in Problemsituationen • Fähigkeit zum Theorie-Praxis-Transfer			
3	Inhalte Verteidigung der Master-Thesis durch die Studierenden			
4	Lehrformen Selbststudium unter Betreuung der Gutachter			
5	Teilnahmevoraussetzungen Das Kolloquium kann erst stattfinden, wenn die Master-Thesis mit mindestens „ausreichend“ bestanden wurde.			
6	Prüfungsleistung (Art, Umfang) Präsentation und anschließende Diskussion über das Themenfeld der Master-Thesis			
7	Zugelassene Hilfsmittel in Klausuren Es sind keine Hilfsmittel zugelassen.			
8	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Prüfungsleistung			
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gewichtung: 1/90			
10	Modulverantwortliche Studiengangleitung (Prof. Dr. Hansen und Prof. Dr. Mühlencoert) Lehrende			

	Erst- und Zweitgutachter der Master-Thesis (vgl. Modulbeschreibung „Master-Thesis“).
11	Studienbriefe/sonstige Literatur ./.
12	Sonstige Informationen Das Prüfungsamt des Fachbereichs Wirtschafts- und Sozialwissenschaften stellt Informationen und Formulare zur fristgemäßen Anmeldung, etc. bereit (http://www.hs-koblenz.de/rac/fachbereiche/wiso/pruefungsamt-wiso/mba/abschlussarbeitzeugnis-mba/).
13	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) ./.

Anlage Studienbriefliste

Auf den folgenden Seiten finden Sie den Versandplan der Studienbriefe für das Wintersemester 2026/27 des MBA-Fernstudienprogramms.

Dieser Liste können Sie unter dem jeweiligen Modul entnehmen, welche Studienbriefe benötigt werden.

Studienbriefliste Versandliste zum Wintersemester 2026/27

Modul-Code	Module	SB-Code	Studienbrieftitel	Autor*in	Dozent*in falls vom/n Autor*in abweichend	aktuelle Auflage	Versand an folgende Semester
Basismodule - Pflichtmodule							
B11	VWL und Empirische Methoden	B11-I	Skript Volkswirtschaftslehre	Sell	Moog	1 aus 2026	1. Semester
		B11-II	Empirische Methoden	Repke		2 aus 2025	1. Semester
B12	Innovationsmanagement	B12-I	Innovationsmanagement	Berken		4 aus 2025	1. Semester
		B12-II	Change Management	Berken		4 aus 2025	1. Semester
		B12-III	Investition	Langenbahn		4 aus 2022	1. Semester
		B12-IV	Finanzierung	Langenbahn		4 aus 2022	1. Semester
B13	Externe Rechnungslegung und Steuern	B13-I	Grundlagen der Buchführung	Wengel		8 aus 2025	1. Semester
		B13-II	Jahresabschluss und Steuerbilanz	Wengel		10 aus 2026	1. Semester
		B13-III	Betriebliche Steuerlehre	Wengel		11 aus 2026	1. Semester
B21	Personalmanagement und Organisation	B21-I	Mitarbeiterführung	Mühlencoert		4 aus 2026	2. Semester
		B21-II	Leistungsbeurteilung und Anreizsysteme-Funktion und Effizienz	Mühlencoert		4 aus 2026	2. Semester
		B21-III	Organisationsmanagement mit Fallstudien	Mühlencoert		4 aus 2023	2. Semester
		B21-IV	Strategische Aspekte des Human Resource Management	Breidenbach		1. korrigierte aus 2020	2. Semester
		B21-V	Handlungsfelder eines zeitgemäßen Human Resource Management	Breidenbach		1 aus 2021	2. Semester
B22	Wirtschafts- und Arbeitsrecht	B22-I	Allgemeines Wirtschaftsprivatrecht	Grote	Weidenbach	6. korr. Und aktualisierte aus 2022	2. Semester
		B22-II	Besonderes Wirtschaftsprivatrecht	Grote	Weidenbach	7 korr. aus 2022	2. Semester
		B 22_III	Gesellschaftsrecht	Heller	Weidenbach	6 aus 2025	2. Semester
		B22-IV	Arbeitsrecht	Monhemius	Weidenbach	5 aus 2021	2. Semester
B23	Strategie und Controlling	B23-I	Unternehmensverfassung, Strategie und Planung	Graumann		5 aus 2022	2. Semester
		B23-II	Einführung in das Controlling/ Strategisches Controlling	Graumann		6 aus 2022	2. Semester
		B23-III	Operatives Controlling/ Kosten- und Leistungsrechnung Teil 1	Graumann		6 aus 2022	2. Semester
		B23-IV	Operatives Controlling/ Kosten- und Leistungsrechnung Teil 2	Graumann		6 aus 2022	2. Semester
Wahlpflichtmodule (2 aus 4)							
W01	Informations- und Prozessmanagement	W01	Informations- und Prozessmanagement	Paegert		1 aus 2025	falls gewählt
W02	Projektmanagement	W02	Projektmanagement	Steinhoff		2 aus 2026	falls gewählt
W03	Business English	W03-I	Business English I: It's great to see you-Presentations in an International Enviroment	Lennox	Faulstich	2 aus 2016	falls gewählt
		W03-II	Business English II: "We're here to decide"-Business Meeting and Negotiations	Lennox/Faulstich/Rajah	Faulstich	2.korr. aus 2016	falls gewählt
W04	Internationales Management	W04	Internationales Management	Stülb	Gerhardt	1 korr. aus 2023	falls gewählt
W05	Angewandte Künstliche Intelligenz	W 05	Angewandte Künstliche Intelligenz	Hecker	Wirtz	1 aus 2025	falls gewählt

Studienbriefliste Versandliste zum Wintersemester 2026/27

Modul-Code	Module	SB-Code	Studienbrieftitel	Autor*in	Dozent*in falls vom/n Autor*in abweichend	aktuelle Auflage	Versand an folgende Semester
Vertiefungsrichtungen: Pflichtmodule aus der gewählten Vertiefung							
1. Digital Production Management (DPM)							
DPM11	Produktionsplanung und -steuerung	DPM 11	Produktionsplanung und -steuerung	Siry		1 aus 2026	1. Sem. DPM
1. Financial Risk Management (FRM):							
FRM41	Enterprise Risk Management	FRM41-I	Ausgewählte branchenspezifische Risikomanagement-Themen, Teil 1: Informationstechnologie	Raspe		2 aus 2021	4. Sem. FRM
		FRM41-II	Ausgewählte branchenspezifische Risikomanagement-Themen, Teil 2: Pharmazie	Berres/ Neuhäuser		2 aus 2024	4. Sem. FRM
		FRM41-III	Enterprise Risk Management	Frahm		1.korr. aus 2019	4. Sem. FRM
FRM42	Regulierung von Finanzdienstleistungen	FRM42	Regulatorische Grundlagen des Finanzdienstleistungssektors	Brück, Apwisch		2 aus 2020	4. Sem FRM
2. Gesundheits- und Sozialmanagement (GSM):							
GSM11	Überblick über das Gesundheits- und Sozialwesen	GSM11-I	Rahmenbedingungen, Institutionen und Organisationen im deutschen Gesundheitswesen	Mader		4 aus 2025	1. Sem. GSM
		GSM11-II	Steuerungsmodelle im Gesundheitswesen	Moos		3 aus 2019	1. Sem. GSM
		GSM11-III	Rahmenbedingungen, Institutionen und Organisationen im deutschen Sozialwesen	Moos/Schneider/ Schmeißer		2 aus 2022	1. Sem. GSM
GSM21	Theorien der Sozialwirtschaft und des Managements sozialer Dienste	GSM21	Theorien der Sozialwirtschaft und des Managements sozialer Dienste	Moos/Schmeißer/Sander		1 aus 2024	2. Sem. GSM
GSM31	Sozialrecht und Finanzierung von GuS-Unternehmen	GSM31-I	Sozialrecht	Janlewing		1 aus 2023	3. Sem. GSM
		GSM31-II	Finanzierung und Vergütung im Krankenhaus	Schmeißer		4 aus 2026	3. Sem. GSM
GSM32	Sozialmarketing	GSM32	Marketing von Non- Profit- Organisationen (NPO's)	Birzele		2 aus 2023	3. Sem. GSM
GSM41	Qualitätsmanagement und Controlling von GuS-Unternehmen	GSM41-I	Qualitätsmanagement und Nachhaltigkeit	Mader		1 aus 2024	4. Sem. GSM
		GSM41-II	Controlling in GuS-Unternehmen Teil 1: Rahmenbedingungen des Controllings, strategisches Controlling	Graumann		7 aus 2023	4. Sem. GSM
		GSM41-III	Controlling in GuS-Unternehmen Teil 2: Finanzcontrolling, Balanced Scorecard	Graumann		7 aus 2023	4. Sem. GSM
		GSM41-IV	Controlling in GuS-Unternehmen Teil 3: Kosten- und Leistungscontrolling	Graumann		7 aus 2023	4. Sem. GSM
GSM42	Personalmanagement	GSM42	Personalmanagement im Gesundheitsbereich	Witt		1 aus 2017	4. Sem. GSM

Studienbriefliste Versandliste zum Wintersemester 2026/27

Modul-Code	Module	SB-Code	Studienbrieftitel	Autor*in	Dozent*in falls vom/n Autor*in abweichend	aktuelle Auflage	Versand an folgende Semester
3. Leadership (LDS):							
LDS11	Neuroleadership	LDS11	Neuroleadership	Ghadiri		1 aus 2025	1. Sem. LDS
LDS21	Selbstführung	LDS21	Selbstführung	Lebrenz		2 aus 2024	2. Sem. LDS
LDS31	Managing Diversity und Kommunikation	LDS31-I	Leadership und Kommunikation	Vonhoff		2 aus 2018	3. Sem. LDS
		LDS31-II	Managing Diversity	Stülb		1 aus 2022	3. Sem. LDS
LDS32	Gesundheitsgerechtes Führen	LDS32	Gesundheitsgerechtes Führen & betriebliches Gesundheitsmanagement	Birzele		1 aus 2025	3. Sem. LDS
LDS41	Entscheidung und Führung in der Veränderung	LDS41-I	Entscheidungstheorie	Winkelhake		3 aus 2021	4. Sem. LDS
		LDS41-II	Leadership in der Veränderung	Habenicht		3 aus 2024	4. Sem. LDS
LDS42	Coaching	LDS42	Coaching	Birzele		2 aus 2024	4. Sem. LDS
4. Logistikmanagement (LOM):							
LOM21	Technische Grundlagen der Logistik	LOM21	Technische Grundlagen der Logistik	Hansen/Fennemann		3 aus 2022	2. Sem. LOM
LOM31	Supply Chain Management und Kontraktlogistik	LOM31-I	Outsourcing	Sommer		5 aus 2023	3. Sem. LOM
		LOM31-II	Supply Chain Management - Eine Einführung	Sommer		4 aus 2023	3. Sem. LOM
		LOM31-III	Spezialfragen der Kontraktlogistik	Mühlencoert	Sommer	3 aus 2021	3. Sem. LOM
LOM32	Dienstleistungslogistik	LOM32-I	Grundlagen der Verkehrslogistik	Hansen		5 aus 2024	3. Sem. LOM
		LOM32-II	Logistische Prozesse in der Praxis	Hansen		6 aus 2024	3. Sem. LOM
		LOM32-III	Dienstleistungslogistik: Green Logistics	Hansen/ Fennemann		3 aus 2021	3. Sem. LOM
LOM41	Planspiel Logistikmanagement	LOM41	Planspiel Logistikmanagement	Hansen/ Fennemann		5 aus 2021	4. Sem. LOM
LOM42	Logistik im Unternehmen	LOM42-I	ERP- Systeme Teil 1	Paegert		3 aus 2017	4. Sem. LOM
		LOM42-II	ERP- Systeme Teil 2	Paegert		3 aus 2017	4. Sem. LOM
		LOM42-III	Innerbetriebliche Logistik	Paegert		2 aus 2017	4. Sem. LOM

Studienbriefliste Versandliste zum Wintersemester 2026/27

Modul-Code	Module	SB-Code	Studienbrieftitel	Autor*in	Dozent*in falls vom/n Autor*in abweichend	aktuelle Auflage	Versand an folgende Semester
6. Produktionsmanagement (PRM):							
PRM21	Produktionslogistik	PRM21-I	Grundelemente der Produktionslogistik	Hansen/ Fennemann		5 aus 2024	2. Sem. PRM
		PRM21-II	Elemente der ganzheitlichen Produktion	Hansen/ Fennemann		5 aus 2024	2. Sem. PRM
PRM31	Produktionsorganisation	PRM31-I	Grundlagen der Produktionsorganisation	Otten		2. korr. aus 2017	kein Versand im WS 25/26
		PRM31-II	Konzeption von Produktionssystemen	Otten		2 aus 2017	kein Versand im WS 25/26
PRM32	Planspiel Produktionsmanagement	PRM32	Planspiel Produktionsmanagement	Hansen		5 aus 2021	kein Versand im WS 25/26
PRM41	Fabrikplanung mit Planspiel	PRM41-I	Fabrikplanung Teil 1: Methoden und Planungsgrundlagen	Paegert		3. korr. aus 2018	4. Sem. PRM
		PRM41-II	Fabrikplanung Teil 2: Strukturplanung und Fabrikbetrieb	Paegert		2 aus 2016	4. Sem. PRM
		PRM41-III	Planspiel Fabrikplanung	Paegert		3 aus 2016	4. Sem. PRM
7. Public Administration (PAM):							
PAM11	Rechtliche Grundlagen für Führungskräfte	PAM11	Rechtliche Grundlagen für Führungskräfte in der öffentlichen Verwaltung	Klein/ Lenk/ Becker	Weidenbach	2 aus 2025	1. Sem. PAM
PAM21	Gestaltung und Partizipation	PAM21	Gestaltung und Partizipation	Ehlers/ Becker/Ludwig		3 aus 2025	2. Sem. PAM
PAM31	Schlüsselqualifikation für Führungskräfte und Personalrecht	PAM31-I	Schlüsselqualifikationen für Führungskräfte in der öffentlichen Verwaltung	Jesse/ Ludwig/ Helfrich		1 aus 2020	3. Sem. PAM
		PAM31-II	Personalrecht öffentlicher Dienst	Eckhardt		1. korr. Aufl. 2020	3. Sem. PAM
PAM32	E-Government und Informationsmanagement	PAM32	E-Government/ Informationsmanagement	Konrad/Lenz		2 aus 2025	3. Sem. PAM
PAM41	Kommunale Finanzen und rechtliche Beteiligung	PAM41-I	Kommunale Finanzen	Schwarting		2 aus 2024	4. Sem. PAM
		PAM41-II	Rechtliche Beteiligung der Kommunen: Gesamtabschluss und Beteiligungsmanagement	Lenz		2 aus 2025	4. Sem. PAM
PAM42	Wirtschaftliche Betätigung der öffentlichen Hand und steuerliche Auswirkungen	PAM42	Wirtschaftliche Betätigung der öffentlichen Hand und deren steuerrechtliche Auswirkungen	Breitbach/ Göbel-Porz		1 aus 2021	4. Sem. PAM

Studienbriefliste Versandliste zum Wintersemester 2026/27							
Modul-Code	Module	SB-Code	Studienbrieftitel	Autor*in	Dozent*in falls vom/n Autor*in abweichend	aktuelle Auflage	Versand an folgende Semester
UFM11	Managementkompetenz	UFM11	Managementkompetenz- Management als zielorientierter Prozess der Unternehmensgestaltung	Quarg		4 aus 2023	1. Sem. UFM
UFM21	Jahresabschlussanalyse	UFM21	Jahresabschlussanalyse	Wengel		4 aus 2021	2. Sem. UFM
UFM31	Unternehmenssteuerung und Rating	UFM31-I	Untenehmenssteuerung und Reporting	Schmitz		4 aus 2022	3. Sem. UFM
		UFM31-II	Kreditverhandlungen, Kreditvergabe, Rating	Westerhoff		2 aus 2025	3. Sem. UFM
UFM32	Corporate Governance und Risikomanagement	UFM32-I	Corporate Governance, Compliance und interne Überwachung	Graumann		8 aus 2024	3. Sem. UFM
		UFM32-II	Frühwarn- und Risikomanagementsystem	Graumann		8 aus 2024	3. Sem. UFM
UFM41	Finanzplanung und Unternehmensbewertung	UFM41-I	Werteorientierte Unternehmensplaung, Unternehmensbewertung Teil 1: Einführung und Grundlagen	Kaul		3 aus 2025	4. Sem. UFM
		UFM41-II	Werteorientierte Unternehmensplaung, Unternehmensbewertung Teil 2: Bewertungsverfahren und wertorientierte Planung	Kaul		3 aus 2025	4. Sem. UFM
		UFM41-III	Finanzplanung und Finanzmanagment	Kaul		3 aus 2025	4. Sem. UFM
UFM42	Mergers & Acquisitions	UFM42-I	Strategische Fragen der Unternehmenskäufe und Unternehmensintegration Teil 1	Christ		3 aus 2020	4. Sem. UFM
		UFM42-II	Strategische Fragen der Unternehmenskäufe und Unternehmensintegration Teil 2	Christ		3 aus 2020	4. Sem. UFM
Ergänzungsmodul: Wissenschaftliches Arbeiten (WissA) *)							
WissA	Wissenschaftliches Arbeiten	WissA-I	Auf dem Weg zur Erkenntnis: Zur Theorie und Praxis wissenschaftlichen Arbeitens	Thieme/Stülb	Diverse	1 aus 2015	Versand nach Anmeldung (MBA-AP: Kaeber)
		WissA-I	Der Weg zur Thesis	Paegert	Diverse	1 aus 2019	Versand nach Anmeldung (MBA-AP: Kaeber)

*) verpflichtend für Studierende ohne erstes Hochschulstudium