

Modulhandbuch

Berufsbegleitender Masterstudiengang Betriebswirtschaftslehre (MBA)

Gemäß Studienordnung vom 18.06.2025



Hochschule Harz

Fachbereich Wirtschaftswissenschaften

Vorbemerkungen

Details zum Studienablauf sind dem Studienplan der zugehörigen **Studienordnung** in der jeweils geltenden Fassung zu entnehmen. Allein die Studienordnung ist verbindlich, aus den Angaben des Modulhandbuchs können keine Ansprüche geltend gemacht werden.

Der Studiengang wird in folgenden **Studienvarianten** angeboten:

- mit einem wirtschaftswissenschaftlich orientierten Erststudium
- mit einem nicht-wirtschaftswissenschaftlich orientierten Erststudium

Das vorliegende Modulhandbuch ist für **beide Studienvarianten** gültig.

Die Module dieses Modulhandbuchs sind ausschließlich für die Teilnahme von **berufsbegleitenden Studierenden** der Hochschule Harz sowie für **Zertifikats-/Gaststudierende** vorgesehen.

Die **Lehrenden** der Lehrveranstaltungen können der aktuellen Lehrplanung entnommen werden.

Bei **Literaturangaben** ohne Jahreszahl und/oder Auflage ist grundsätzlich die aktuelle Auflage gemeint.

Um ein Modul belegen zu können, sind grundsätzlich die **Teilnahmevoraussetzungen** aller zugehörigen Units zu erfüllen.

Regelungen zu den Prüfungen (zum Beispiel Prüfungsformen, Benotung) sind der zugehörigen **Prüfungsordnung** in der jeweils geltenden Fassung zu entnehmen.

Kompetenzprofil

Im akkreditierten Studiengang werden Persönlichkeiten für die Übernahme von gehobenen Managementaufgaben in Unternehmen aller Branchen ausgebildet.

Die Absolventinnen und Absolventen überblicken auf der Grundlage weiterführender wissenschaftlicher Erkenntnisse und Methoden die interdisziplinären Zusammenhänge des Fachs. Sie arbeiten methodisch selbständig und wenden wissenschaftliche Erkenntnisse auch in fächerübergreifenden Kontexten sicher an. Sie haben sich eine ganzheitliche Betrachtung betriebswirtschaftlicher Themen angeeignet und erkennen sowie gestalten Schnittstellen und Synergien zwischen den einzelnen Themenfeldern. Sie treffen fundierte betriebswirtschaftliche Entscheidungen, auch in neuen oder unvertrauten Situationen.

Im Einzelnen werden folgende Kompetenzen erworben:

Fachkompetenzen

Die Absolventinnen und Absolventen haben ein breites und integriertes Wissen und Verstehen der wissenschaftlichen Grundlagen von Führung und Management. Sie verfügen über ein kritisches Verständnis der wichtigsten Theorien, Prinzipien und Methoden des Fachgebiets und wenden sie selbständig an. Sie reflektieren und handhaben sachgerecht betriebswirtschaftliche Herausforderungen.

Methodenkompetenzen und instrumentale Kompetenzen

Im Umgang mit Analyse- und Strukturierungstechniken, Problembewertung, Kreativitätstechniken etc. sind die Absolventinnen und Absolventen durch die Arbeit an realen Praxisprojekten erfahren. Problemstellungen und mögliche Handlungsalternativen betten sie in einen breiteren und multidisziplinären Zusammenhang. Konzeptionelle Betrachtungen schließen auch die adäquate Nutzung zeitgemäßer technischer Systeme und Softwarelösungen ein.

Systemische Kompetenzen

Die Absolventinnen und Absolventen integrieren Fachwissen und Methodenkompetenz aus verschiedenen Themenfeldern und meistern die Komplexität realer Problemstellungen. Auch auf der Grundlage unvollständiger oder unscharfer Informationen können sie wissenschaftlich fundierte Entscheidungen fällen und dabei neben ökonomischen auch soziale und ökologische Aspekte mit berücksichtigen. Sie sind vorbereitet, sich kontinuierlich und selbständig neues Wissen und Können anzueignen und eigenständig forschungs- oder anwendungsorientierte Projekte durchzuführen.

Kommunikative und soziale Kompetenzen

Die Absolventinnen und Absolventen vermögen es, fachbezogene Positionen und Problemlösungen gegenüber verschiedenen Fachvertretern sachgerecht und verständlich zu formulieren sowie argumentativ zu verteidigen. Die Kommunikation mit externen Partnern wie auch mit den relevanten Verantwortungsträgern innerhalb der eigenen Organisation können sie zielführend vorbereiten und durchführen. Sie übernehmen Verantwortung in einem Team und Führungsaufgaben. Sie haben somit auch persönliche berufserfolgskritische Kernkompetenzen erworben und können soziale Interaktion in der beruflichen Praxis erfolgreich gestalten.

Führungskompetenzen

Die Absolventinnen und Absolventen arbeiten eigenständig, ergreifen Initiative und gestalten Interaktionen mit Vorgesetzten und Mitarbeitern. Führungs- und Motivationsverhalten sowie Mitarbeiterorientierung kennen sie aus theoretischer und praktischer Erfahrung. Auf der Basis ihrer Fähigkeit zum Selbst- und Fremdverstehen können sie sicher und sensibel in sozialen Netzwerken agieren, Interaktionspartner für ihre Ziele gewinnen und zur Mitarbeit motivieren.

Berufsbegleitender Masterstudiengang Betriebswirtschaftslehre (MBA) mit einem wirtschaftswissenschaftlich orientierten Erststudium

Methodische und betriebswirtschaftliche Grundlagen	6
Management aus Digitalisierungs- und Nachhaltigkeitsperspektive	12
Controlling aus Digitalisierungs- und Nachhaltigkeitsperspektive	22
Grundlagen der Führung	54
Führungsinstrumente	66
Werteorientierte Führung	77
Wahlpflichtvertiefung: Finanzdienstleistungen	82
Wahlpflichtvertiefung: Marketing	87
Wahlpflichtvertiefung: Personalmanagement	93
Wahlpflichtvertiefung: Supply Chain Management	102
Projektarbeit	107
Masterarbeit	109

Berufsbegleitender Masterstudiengang Betriebswirtschaftslehre (MBA) mit einem nicht-wirtschaftswissenschaftlich orientierten Erststudium

Methodische und betriebswirtschaftliche Grundlagen	6
Wirtschaftswissenschaftliche Grundlagen	29
Unternehmensrechnung und -steuerung	37
Funktionen und Geschäftsmodellentwicklung	46
Grundlagen der Führung	54
Führungsinstrumente	66
Werteorientierte Führung	77
Wahlpflichtvertiefung: Finanzdienstleistungen	82
Wahlpflichtvertiefung: Marketing	87
Wahlpflichtvertiefung: Personalmanagement	93
Wahlpflichtvertiefung: Supply Chain Management	102
Projektarbeit	107
Masterarbeit	109

Modul		Methodische und betriebswirtschaftliche Grundlagen
Modulnummer		50
Häufigkeit des Angebots		Winter- und/oder Sommersemester
Dauer		1 Semester
Modulstruktur		Das Modul besteht aus folgenden Units: - Unit 1: Unternehmensplanspiel - Unit 2: Methoden wissenschaftlichen Arbeitens
Präsenzstunden		44
Lehr- und Lernformen		Die spezifischen Lehr- und Lernformen der einzelnen Units werden in deren Beschreibungen dargestellt.
ECTS-Leistungspunkte		15
Arbeitsaufwand		375 Stunden - Präsenzzeit in Lehrveranstaltungen: 44 Stunden - Selbststudium: 331 Stunden
Modulverantwortung		Prof. Dr. Dirk Beyer
Teilnahmevoraussetzungen		Die spezifischen Teilnahmevoraussetzungen der einzelnen Units werden in deren Beschreibungen dargestellt.
Kompetenzziele		Im diesem Modul erwerben die Studierenden grundlegende, auf Masterniveau ausgerichtete Kompetenzen in zwei zentralen Bereichen: der wissenschaftlichen Methodik und der betriebswirtschaftlichen Entscheidungsfindung im Unternehmenskontext. Sie entwickeln ein praxisnahes Verständnis zentraler betriebswirtschaftlicher Zusammenhänge und Abläufe, insbesondere im Hinblick auf Strategieentwicklung, Planung, Steuerung und Kontrolle von Unternehmen. Anhand eines realitätsnahen Unternehmensplanspiels lernen sie, betriebswirtschaftliche Instrumente anzuwenden, Entscheidungen im Team zu treffen und deren Auswirkungen auf Unternehmenserfolg, Wettbewerbsfähigkeit und Nachhaltigkeit kritisch zu reflektieren. Die Studierenden stärken dabei ihre Fähigkeiten zur Zusammenarbeit, Präsentation und lösungsorientierten Diskussion. Parallel erwerben sie grundlegende methodische Kompetenzen zur wissenschaftlichen Argumentation und zum Verfassen wissenschaftlicher Texte. Sie lernen zentrale wissenschaftstheoretische Begriffe kennen, schärfen ihr Verständnis für wissenschaftliche Qualität und Professionalität und unterscheiden verschiedene wissenschaftliche Vorgehensweisen hinsichtlich ihrer Anwendung und Aussagekraft.

Modul	Methodische und betriebswirtschaftliche Grundlagen
	Durch die Verbindung beider Teilbereiche entwickeln die Studierenden die Fähigkeit, komplexe unternehmerische Fragestellungen auf einer fundierten methodischen Basis zu analysieren, zu strukturieren und praxisgerechte Lösungen zu erarbeiten. Sie lernen, wissenschaftlich fundierte Argumentationen in unternehmerische Entscheidungsprozesse zu integrieren, Ergebnisse kritisch zu reflektieren und tragfähige Strategien sowohl theoretisch zu begründen als auch operativ umzusetzen. Dieses Modul vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistungen dieses Moduls werden auf Unitenebene erbracht und sind dort näher beschrieben.

Unit 1		Unternehmensplanspiel
Unitnummer	111	
Prüfungsnummer	111	
Präsenzstunden	32	
Lehr- und Lernformen	Simulation eines Unternehmenswettbewerbs mit mehreren Entscheidungsperioden Gruppenarbeit zur Entwicklung und Umsetzung von Strategien Computergestützte Analyse und Planung Präsentationen und Diskussionsrunden zur Reflexion der Ergebnisse Feedbackrunden zur Förderung der Weiterentwicklung von Entscheidungsprozessen	
ECTS-Leistungspunkte	5	
Sprache	Deutsch	
Teilnahmevoraussetzungen	Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, des internen Rechnungswesens und des Managements	
Lehrinhalte	Ausbildungsziele in Verbindung mit dem Unternehmensplanspiel Einführung in das Simulationsmodell und die Unternehmenssituation Führung der simulierten Unternehmung über mehrere Perioden - Entscheidungsrunden - Konzeption und Anwendung von Instrumenten zur Lagebeurteilung (z.B. Unternehmenscockpit) und Entscheidungsvorbereitung (z. B. Liquiditätsplanung, marktbezogene Erfolgsrechnung, Abweichungsanalysen, Portfolioanalyse) - Vorbereitung der Abschlusspräsentation Abschlusspräsentationen der Teilnehmergruppen (zu Strategie und Ergebnissen) sowie der Spielleitung Fazit und Reflektion der Ergebnisse/Zielsetzung	
Kompetenzziele	Die Studierenden beschreiben und analysieren betriebswirtschaftliche Prozesse und Funktionsbereiche in einem unternehmerischen Gesamtkontext. Sie erkennen die Wechselwirkungen zwischen strategischen und operativen Entscheidungen und bewerten deren Auswirkungen auf Unternehmensziele, Wettbewerbsfähigkeit und Liquidität. Sie entwickeln ein tiefes Verständnis für die	

Unit 1	Unternehmensplanspiel
	Anforderungen und Herausforderungen der Steuerung eines Unternehmens im Wettbewerb. Dies schließt in besonderem Maße auch die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten ein. Die Studierenden wenden betriebswirtschaftliche Analyse- und Entscheidungsmethoden an, um komplexe Fragestellungen zu lösen, und integrieren die gewonnenen Erkenntnisse in ihre strategischen und operativen Planungen. Sie entwerfen, begründen und implementieren fundierte Unternehmensstrategien, passen diese an veränderte Markt- und Unternehmensbedingungen an und bewerten deren Erfolg anhand wirtschaftlicher Kennzahlen. Sie entwickeln praxisorientierte Lösungen im Umgang mit typischen Zielkonflikten einer nachhaltigen Unternehmensführung und setzen diese erfolgreich um. In Teams organisieren die Studierenden Entscheidungsprozesse, moderieren Diskussionen und lösen Konflikte sachorientiert. Sie präsentieren und verteidigen ihre Analyseergebnisse, strategischen Planungen und operativen Entscheidungen adressatengerecht vor einem Fachpublikum. Sie reflektieren und diskutieren alternative Ansätze und tragen durch konstruktives Feedback zur Verbesserung der Teamleistungen bei. Die Studierenden reflektieren die Konsequenzen ihrer Entscheidungen kritisch, erkennen mögliche Risiken und Verantwortlichkeiten und entwickeln ein professionelles Verständnis für die Rolle der Unternehmensführung. Sie übernehmen Verantwortung für die Ergebnisse ihrer Arbeit, beurteilen deren Qualität und leiten Maßnahmen zur Verbesserung ab. Sie entwickeln die Fähigkeit, betriebswirtschaftliche Fragestellungen ganzheitlich zu betrachten und fundierte, handlungsorientierte Entscheidungen zu treffen. Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität
Prüfungs-/Studienleistung	Die eingesetzte Prüfungsform ist die Projektarbeit.
Basisliteratur	Zur Vorbereitung auf das Unternehmensplanspiel werden den Studierenden Arbeitsunterlagen mit der Beschreibung der Rahmenbedingungen (Simulationsmodell, Unternehmenssituation) bereitgestellt, die sie selbstständig bearbeiten.

Unit 2 Methoden wissenschaftlichen Arbeitens	
Unitnummer	121
Prüfungsnummer	121
Präsenzstunden	12
Lehr- und Lernformen	Vorlesung, Diskussion von Fallbeispielen in Arbeitsgruppen
ECTS-Leistungspunkte	10
Sprache	Deutsch
Teilnahmevoraussetzungen	Erfahrungen mit einer ersten eigenen wissenschaftlichen Arbeit in Form von Diplom- oder Bachelorarbeit
Lehrinhalte	Zentrale Begriffe der Wissenschaft: - Wissenschaftstheoretisch (z. B. Falsifikation, logische und empirische Argumente, Theorie und Hypothese) - In der Anwendung (z. B. Signifikanz, Objektivität, Reliabilität, Validität, abhängige und unabhängige Variablen etc.) - Ansätze zum Lesen und Schreiben einer wissenschaftlichen Arbeit (einschließlich: Diskussion typischer Fehler und Fallstricke). Ansätze zum Lesen und Schreiben einer wissenschaftlichen Arbeit (einschließlich: Diskussion typischer Fehler und Fallstricke) Erfahrungsaustausch unter Berücksichtigung unterschiedlicher Wissenschaftsdisziplinen
Kompetenzziele	Den Studierenden werden die spezialisierten Fertigkeiten der wissenschaftlichen Argumentation und des Bewertens und Verfassens wissenschaftlicher Texte vermittelt. Im Zusammenhang damit erwerben die Teilnehmer/innen die Kenntnis zentraler Begriffe der Wissenschaft, die im Alltag häufig falsch verwendet werden (z. B. Signifikanz, Repräsentativität, Korrelation etc.). In der gleichen Weise sensibilisiert die Veranstaltung dafür, Argumente von Scheinargumenten zu unterscheiden. Schließlich wird den Studierenden die spezialisierte Fertigkeit vermittelt, verschiedenartige wissenschaftliche Ansätze (z. B. empirisch-experimentelles Paradigma, Literaturarbeit, angewandte Forschung) zu unterscheiden und jeweils auf ihre Wissenschaftlichkeit zu beurteilen. Die Kompetenzziele im Überblick: - Spezialisierte Fertigkeiten der wissenschaftlichen Argumentation sowie des Bewertens und Verfassens wissenschaftlicher Texte - Kenntnis zentraler Begriffe der Wissenschaft - Spezialisierte Fertigkeit, wissenschaftliche Ansätze zu unterscheiden und zu beurteilen

Unit 2	Methoden wissenschaftlichen Arbeitens
	Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität
Prüfungs-/Studienleistung	Die eingesetzte Prüfungsform ist die Hausarbeit.
Basisliteratur	Bördlein, C. (2002). Das sockenfressende Monster in der Waschmaschine. Eine Einführung in das skeptische Denken. Aschaffenburg: Alibri. Manschwet, U. (2017). Ratgeber wissenschaftliches Arbeiten, 2. Auflage. Thurm Wissenschaftsverlag. Mitchell, M., & Jolley, J. (2007). Research design explained, seventh edition. Belmont, CA: Wadsworth.

Modul Management aus Digitalisierungs- und Nachhaltigkeitsperspektive	
Modulnummer	30
Häufigkeit des Angebots	Winter- und/oder Sommersemester
Dauer	1 Semester
Modulstruktur	Das Modul besteht aus folgenden Units: - Unit 1: Prozess- und Qualitätsmanagement - Unit 2: Strategisches Management - Unit 3: Digitales Marketing
Präsenzstunden	80
Lehr- und Lernformen	Die spezifischen Lehr- und Lernformen der einzelnen Units werden in deren Beschreibungen dargestellt.
ECTS-Leistungspunkte	15
Arbeitsaufwand	375 Stunden - Präsenzzeit in Lehrveranstaltungen: 80 Stunden - Selbststudium: 295 Stunden
Teilnahmevoraussetzungen	Die spezifischen Teilnahmevoraussetzungen der einzelnen Units werden in deren Beschreibungen dargestellt.
Kompetenzziele	Dieses Modul vermittelt Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistungen dieses Moduls werden auf Unitenebene erbracht und sind dort näher beschrieben.

Unit 1	Prozess- und Qualitätsmanagement
Unitnummer	576
Prüfungsnummern	576_P1 (Vorprüfung) 576_P2
Präsenzstunden	32
Lehr- und Lernformen	Seminaristischer Unterricht Nach einführenden Vorlesungsteilen werden anhand einer Reihe von Beispielen einzelne Aspekte des Prozess- bzw. des Qualitätsmanagements vertieft und diskutiert. In kleinen Teams setzen die Studierenden für ausgewählte Bereiche des Prozessmanagements zum Teil digitale Tools für Übungsaufgaben ein. Danach werden in Gruppenarbeit Fallstudien bearbeitet und die entsprechenden Ergebnisse präsentiert.
ECTS-Leistungspunkte	5
Sprache	Deutsch
Teilnahmevoraussetzungen	Grundlegende betriebswirtschaftliche Kenntnisse
Lehrinhalte	Prozessmanagement Business Process Reengineering als Ansatz der betrieblichen Organisationslehre - Grundbegriffe der betrieblichen Organisationslehre - Gestaltung von betrieblichen Strukturen und Prozessen - Unternehmensstrategie und Unternehmensorganisation - Kernkompetenzen und Kernkompetenzmanagement Ziele und Prinzipien des Business Process Reengineering - Ziele des Business Process Reengineering - Ansätze des Business Process Reengineering - Prozessorganisation als Aufbauprinzip Werkzeuge/Tools zur Bearbeitung von Business Process Reengineering Projekten - Instrumente zur Gewinnung von Informationen über die Organisation - Instrumente zur Strukturgestaltung (z. B. Aufgabenanalysen in digitaler Form) - Instrumente zur Prozessgestaltung (z. B. Flussdiagramme in digitaler Form) Qualitätsmanagement Grundlagen des Qualitätsmanagements - Qualitätsbegriffe - Qualität in Dienstleistungsunternehmen - Qualitätsmanagement

Unit 1	Prozess- und Qualitätsmanagement
	Instrumente und Bausteine des Qualitätsmanagements - Verankerung von Qualität in der Zielhierarchie - Messung von Qualität - Kundenorientierte Instrumente - Mitarbeiterorientierte Instrumente - Prozessorientierte Instrumente - Training von Qualität - Interne Kommunikation von Qualität - Aufbau einer qualitätsunterstützenden Struktur Konzepte des Qualitätsmanagements - Total Quality Management - Grundlagen - Vorgehensweise - Rahmenwerk des EFQM Modells 2020 - Normreihe DIN EN ISO 9000 ff. - Grundlagen - Vorgehensweise (Schritte zur Zertifizierung) - Weitere Konzepte
Kompetenzziele	Prozessmanagement Die Studierenden erwerben neben Wissen über grundlegende Sachverhalte der betrieblichen Organisationslehre auch hoch spezialisierte Kenntnisse über die Ziele, Prinzipien und Instrumente des modernen Business Process Reengineering (und zwar sowohl aus der aktuellen wissenschaftlichen Literatur als auch aus der anwendungsorientierten Sicht). Die Studierenden werden weiterhin in die Lage versetzt, die organisatorische Ist-Situation eines Unternehmens aus strategischer Sicht zu beurteilen, kritisch zu hinterfragen und zu modifizieren. Insbesondere kann er/sie feststellen, ob die aktuellen Geschäftsprozesse des eigenen Unternehmens mit Blick auf Kundenorientierung und Kernkompetenzen modifiziert werden müssen. Des Weiteren erwerben die Studierenden die spezialisierten Fertigkeiten, die Instrumente des Business Process Reengineering (z.T. auch in digitaler Form) selbstständig anzuwenden und deren Einsatz durch Mitarbeiter oder externe Berater bzw. in wissenschaftlichen Studien objektiv zu beurteilen. Qualitätsmanagement Die Studierenden erwerben hoch spezialisierte Kenntnisse über wesentliche Fragestellungen und Lösungsansätze des Qualitätsmanagements. Nach der Vermittlung der Grundlagen und Besonderheiten von Qualität bei Dienstleistungen wird ein breites Spektrum von Instrumenten und Bausteinen vorgestellt, die Unternehmen im Rahmen von Qualitätsmanagement einsetzen können. Anhand vorliegender Konzepte (TQM, Normreihe DIN EN ISO 9000) werden die einzelnen "Mosaiksteine" anschließend zu einem kohärenten Ganzen zusammengefügt. Unter dem Stichwort Qualität 4.0 wird auf die Digitalisierung des Qualitätswesens eingegangen.

Unit 1	Prozess- und Qualitätsmanagement
	Über handlungsorientierte Elemente werden den Studierenden die spezialisierten Fertigkeiten vermittelt, die einzelnen Instrumente und Bausteine einzusetzen und diese darüberhinausgehend zu einem Gesamtsystem zu integrieren. Die Anwendung erfolgt u.a. am Beispiel eines Recyclingunternehmens, das Qualitäts- mit Nachhaltigkeitszielen verknüpft. Schließlich wird ein kritisches Bewusstsein für potenzielle Probleme bei der Anwendung der Instrumente und Konzepte in der Praxis vermittelt und es werden entsprechende Lösungsansätze aufgezeigt. Die Kompetenzziele im Überblick: Prozessmanagement: - Kenntnisse der Grundbegriffe der betrieblichen Organisationslehre - Hoch spezialisierte Kenntnisse der Ziele, Prinzipien und Instrumente des Business Process Reengineering - Kompetenz der Beurteilung, kritischen Analyse und Modifikation der organisatorischen Ist-Situation des Unternehmens - Spezialisierte Fertigkeit des Einsatzes von (auch digitalen) Business Process Reengineering-Instrumenten zur Identifikation, Analyse und Modifikation von Geschäftsprozessen - Spezialisierte Fertigkeit der objektiven Beurteilung des Einsatzes der Instrumente Qualitätsmanagement - Hoch spezialisierte Kenntnisse über wesentliche Fragestellungen des Qualitätsmanagements und die in dessen Rahmen einsetzbaren Instrumente und Bausteine - Hoch spezialisierte Kenntnisse über Konzepte für ein ganzheitliches Qualitätsmanagement - Spezialisierte Fertigkeiten, die einzelnen Instrumente und Bausteine anzuwenden und zu einem ganzheitlichen Konzept zu verknüpfen - Kritisches Bewusstsein für mögliche Anwendungsprobleme in der Praxis und Kenntnisse entsprechender Lösungsansätze Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen.

Unit 1	Prozess- und Qualitätsmanagement
	Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist die Klausurarbeit. Die zweite Prüfungsleistung findet im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die eingesetzte Prüfungsform ist die Projektarbeit. Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Prozessmanagement Hammer, M. und J. Champy (1993), Reengineering the Corporation, Harper Business, New York. Jost, P.-J. (2000), Organisation und Koordination - Eine ökonomische Einführung, Gabler Verlag, Wiesbaden. Osterloh, M. und J. Frost (2003), Prozessmanagement als Kernkompetenz – Wie Sie Business Reengineering strategisch nutzen können, 4. Auflage, Gabler Verlag, Wiesbaden. Vahs, D. und R. Burmester (1997), Organisation - Einführung in die Organisationstheorie und -praxis, Schäffer Poeschel, Stuttgart. Qualitätsmanagement Benes G. und Groh P.: Grundlagen des Qualitätsmanagements, 2022, 5. Auflage, München Bruhn, M.: Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, Handbuch für ein erfolgreiches Qualitätsmanagement., 2020, 12. Auflage, Heidelberg Dahl, C. (2015): ISO 9001:2015, Esslingen am Neckar Eichhorn, M. (2003): Qualitätsmanagement in Banken, Aachen Kamiske G., Umbreit G.: Qualitätsmanagement, 2008, 4. Auflage, München Meffert, H.; Bruhn, M.; Hadwich, K.: Dienstleistungsmarketing, 2018, 9. Auflage, Heidelberg

Unit 2		Strategisches Management
Unitnummer	643	
Prüfungsnummern	643_P1 (Vorprüfung) 643_P2	
Präsenzstunden	24	
Lehr- und Lernformen	Blended Learning; Kombination eines angeleiteten Selbststudiums mit einführenden und grundlegenden Inhalten und Übungselementen in einer Selbstlernphase mit seminaristischem Unterricht mit Übungen sowie der Bearbeitung und Präsentation von Fallbeispielen in Arbeitsgruppen während einer Präsenzphase	
ECTS-Leistungspunkte	5	
Sprache	Deutsch	
Teilnahmevoraussetzungen	Basiskenntnisse der Betriebswirtschaftslehre, des Managements sowie der Investitionsrechnung und Finanzmathematik	
Lehrinhalte	1. Strategische Planung 2. Strategieumsetzung und Strategisches Management 3. Investitionsplanung 4. Nachhaltigkeitsbezogenes Strategisches und Investitionsmanagement 5. Strategisches und Investitionsmanagement der digitalen Transformation In dieser Lehrveranstaltung erhalten die Studierenden eine fundierte Einführung in das Strategische Management und das Investitionsmanagement. Dies umfasst die Vermittlung und Anwendung verschiedener Konzepte und Methoden zur strategischen Ausrichtung des Unternehmens und zur Vorbereitung von Investitionsentscheidungen. Ein Schwerpunkt liegt auf dem Nachhaltigkeitsmanagement einschließlich der Berücksichtigung der Nachhaltigkeit bei Investitionsentscheidungen. Einen zweiten spezifischen Fokusbereich stellt die digitale Transformation von Unternehmen dar, für die Strategien und Methoden vorgestellt und diskutiert werden.	
Kompetenzziele	Die Studierenden sind in der Lage, eine ganzheitliche Perspektive auf das Strategische und Investitionsmanagement in Unternehmen einzunehmen, die speziell auch die Nachhaltigkeit und die digitale Transformation berücksichtigt. Sie kennen neben grundlegenden Inhalten auch relevante Managementkonzepte und Methoden und können diese erklären und anwenden. Sie sind ferner in der Lage,	

Unit 2	Strategisches Management
	die Konzepte und Methoden zu beurteilen, und können diese auf verschiedene Anwendungsfelder adaptieren. Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist die Klausurarbeit. Die zweite Prüfungsleistung findet im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die eingesetzte Prüfungsform ist die Projektarbeit. Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Götze, U.: Investitionsrechnung, aktuelle Auflage, Berlin u. a. Götze, U.; Mikus, B.: Strategisches Management, Chemnitz 1999 Günther, E.: Ökologieorientiertes Management, aktuelle Auflage, Stuttgart Kruschwitz, L.: Investitionsrechnung, aktuelle Auflage, München. Müller-Stewens, G.; Lechner, C. Strategisches Management, aktuelle Auflage, Stuttgart Sailer, U.: Nachhaltigkeitscontrolling, Frankfurt am Main, aktuelle Auflage Sassen, R.: Nachhaltigkeitsmanagement, München, aktuelle Auflage Weber, J.; Schäffer, U.: Einführung in das Controlling, aktuelle Auflage, Stuttgart Welge, M.K.; Al-Laham, A., Eulerich, M.: Strategisches Management, aktuelle Auflage, Stuttgart

Unit 3		Digitales Marketing
Unitnummer	655	
Prüfungsnummern	655_P1 (Vorprüfung) 655_P2	
Präsenzstunden	24	
Lehr- und Lernformen	Die Unit ist dreiphasig aufgebaut: 1. Vorbereitungsphase: - Selbststudium mittels bereitgestellter Studienmaterialien - Digitale Grundlagentexte und Lernvideos - Vorbereitende Übungsaufgaben - Abschluss durch Eingangsklausur als Zugangsvoraussetzung 2. Seminaristischer Unterricht: - Impulsvorträge zu aktuellen Digital-Marketing-Themen - Interaktive Fallstudienarbeit - Methoden- und Strategietraining - Entwicklung von Projektkonzepten in Arbeitsgruppen 3. Projektphase: - Erarbeitung einer Digital-Marketing-Strategie für ein reales oder fiktives Konzept in Kleingruppen - Praktische Umsetzungen im realen Anwendungskontext - Dokumentation und Präsentation der Projektergebnisse - Abschluss durch Projektarbeit	
ECTS-Leistungspunkte	5	
Sprache	Deutsch	
Teilnahmevoraussetzungen	Grundkenntnisse Marketing	
Lehrinhalte	Es werden die strategischen und operativen Dimensionen des digitalen Marketings erarbeitet. Zentrale Themenfelder umfassen: - Strategische Grundlagen des Digital Marketing einschließlich Customer Journey Management und Marketing-Technology-Stack - Datengetriebenes Marketing mit Fokus auf Analytics, KPIs und datenschutzkonforme Kundenanalyse - KI-gestützte Marketingprozesse inklusive Predictive Analytics und automatisierter Personalisierung - Digitale Marketingkanäle (Social Media, Content Marketing, SEO/SEA, E-Mail) und deren synergetische Integration	

Unit 3	Digitales Marketing
	- Zukunftstechnologien wie Metaverse-Marketing, AR/VR-Anwendungen und IoT-basiertes Marketing - Performance Marketing und Conversion-Optimierung unter Einbezug agiler Methoden. Nachhaltigkeit wird dabei als Querschnittsthema behandelt, insbesondere hinsichtlich Green Digital Marketing, digitaler CO2-Fußabdruck und ethischer Einsatz von KI-Technologien. Die Studierenden erarbeiten praxisorientierte Digitalstrategien unter Berücksichtigung aktueller Marktentwicklungen und rechtlicher Rahmenbedingungen.
Kompetenzziele	Wissen und Verstehen Die Studierenden: - analysieren systematisch die Strukturen und Zusammenhänge moderner Digital-Marketing-Instrumente - bewerten kritisch den Einfluss von KI-Technologien auf Marketing-Strategien - vergleichen datenbasierte Marketing-Methoden hinsichtlich ihrer Wirksamkeit und ethischen Implikationen Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen Die Studierenden: - entwickeln ganzheitliche Digital-Marketing-Strategien unter Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten - implementieren KI-gestützte Marketing-Lösungen zielgruppengerecht - gestalten datengetriebene Marketing-Kampagnen unter Beachtung rechtlicher Rahmenbedingungen - optimieren Marketing-Performance durch systematische Analyse von KPIs Kommunikation und Kooperation Die Studierenden: - konzipieren kanalübergreifende Marketing-Kommunikationsstrategien - moderieren effektiv den Austausch zwischen Marketing, IT und Datenschutz - präsentieren komplexe Digital-Marketing-Konzepte überzeugend verschiedenen Stakeholdern Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität Die Studierenden: - evaluieren Marketing-Technologien kritisch hinsichtlich ihrer ethischen und gesellschaftlichen Auswirkungen - entwickeln nachhaltige Marketing-Strategien unter Berücksichtigung ökologischer Verantwortung

Unit 3	Digitales Marketing
	- reflektieren die Grenzen und Potenziale von KI im Marketing-Kontext - adaptieren agile Methoden für sich wandelnde Marketing-Anforderungen Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist die Klausurarbeit. Die zweite Prüfungsleistung findet im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die eingesetzte Prüfungsform ist die Projektarbeit. Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Lammenett, Erwin (2024): Praxiswissen Digital Marketing: Von der Strategie zum ROI (9. Auflage). Wiesbaden: Springer Gabler. Kreutzer, Ralf T. (2021): Praxisorientiertes Digital Marketing: Grundlagen – Konzepte – Instrumente (4. Auflage). Wiesbaden: Springer Gabler. Chaffey, Dave; Ellis-Chadwick, Fiona (2022): Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice (8th Edition). Harlow: Pearson.

Modul		Controlling aus Digitalisierungs- und Nachhaltigkeitsperspektive
Modulnummer	39	
Häufigkeit des Angebots	Winter- und/oder Sommersemester	
Dauer	1 Semester	
Modulstruktur	Das Modul besteht aus folgenden Units: - Unit 1: Reporting - Unit 2: Controlling	
Präsenzstunden	48	
Lehr- und Lernformen	Die spezifischen Lehr- und Lernformen der einzelnen Units werden in deren Beschreibungen dargestellt.	
ECTS-Leistungspunkte	10	
Arbeitsaufwand	250 Stunden - Präsenzzeit in Lehrveranstaltungen: 48 Stunden - Selbststudium: 202 Stunden	
Modulverantwortung	Prof. Dr. Jana Eberlein	
Teilnahmevoraussetzungen	Die spezifischen Teilnahmevoraussetzungen der einzelnen Units werden in deren Beschreibungen dargestellt.	
Kompetenzziele	Die Studierenden beherrschen eigenständig die Methoden und Verfahren zur Durchführung relevanter Kosten- und Erlösrechnungssysteme und sind in der Lage, auf deren Basis Abrechnungs-, Planungs- und Steuerungsentscheidungen abzuleiten. Sie verfügen über tiefgehende Kompetenzen zur internen und nachhaltigkeitsrelevanten Unternehmensrechnung und stimmen diese unter Einbeziehung fachkundig ausgewählter Methoden stichhaltig mit den Anforderungen an ein zeitgemäßes Controlling, wie Nachhaltigkeits- und Digitalisierungsbedarfen ab. Sie verfügen über hochqualifizierte Fähigkeiten, diesbezüglich relevante Systeme und Methoden zu beurteilen und für unterschiedlichste nachhaltigkeitsbezogene Fragestellungen zu adaptieren und unter Digitalisierungsaspekten anzuwenden. Dieses Modul vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität	

Modul	Controlling aus Digitalisierungs- und Nachhaltigkeitsperspektive
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistungen dieses Moduls werden auf Unit-ebene erbracht und sind dort näher beschrieben.

Unit 1		Reporting
Unitnummer	391	
Prüfungsnummern	391_P1 (Vorprüfung) 391_P2	
Präsenzstunden	24	
Lehr- und Lernformen	Blended Learning; Kombination eines angeleiteten Selbststudiums in einer Selbstlernphase mit einführenden Vorlesungsteilen, Übungselementen und Bearbeitung und Präsentation von Fall-beispielen in Arbeitsgruppen während einer Präsenzphase sowie seminaristischer Unterricht mit Übungen und Fallstudien	
ECTS-Leistungspunkte	5	
Sprache	Deutsch	
Teilnahmevoraussetzungen	Basiskenntnisse der Betriebswirtschaftslehre, des internen und externen Rechnungswesens	
Lehrinhalte	Grundlagen des internen Rechnungswesens Entscheidungs- und nachhaltigkeitsrelevante Daten zur Unternehmenssteuerung Informationsbedarf, -bearbeitung und -bereitstellung Reporting: Kennzahlen, Kennzahlensysteme, Performance Measurement Nachhaltigkeitsberichterstattung (z.B. EU-Taxonomie)	
Kompetenzziele	Die Studierenden beherrschen die Methoden und Verfahren zur Durchführung einer modernen Kosten- und Erlösrechnung auf Voll- und Teilkostenbasis sowohl für Abrechnungs- als auch für Planungs- und Steuerungszwecke. Sie sind in der Lage, diese Kenntnisse zur internen und nachhaltigkeitsrelevanten Unternehmensrechnung mit den Anforderungen an ein zeitgemäßes Controlling zu verbinden und sachkundig aufeinander abzustimmen. Die Studierenden erlangen Wissen und Fertigkeiten zu aktuellen Anwendungsbereichen der Deckungsbeitragsrechnung, für Budgetberechnungen und -kontrollen sowie für die Arbeit mit Kennzahlensystemen und Nachhaltigkeitsberichterstattung und können die erlernten Fertigkeiten zur Beurteilung und Unterstützung einer gewinnorientierten und nachhaltigkeitskonformen Unternehmenssteuerung sowie ein zeitgemäßes Reporting (bspw. unter Beachtung der EU-Taxonomie) eigenständig anwenden.	

Unit 1	Reporting
	Die Kompetenzziele im Überblick: - Hoch spezialisierte Kenntnisse des Rechnungswesens unter nachhaltigkeitsrelevanten Anforderungen (Datenerfassung) - Hoch spezialisierte Kenntnisse von Anforderungen des Controllings und den zu deren Erfüllung verfügbaren Methoden - Hoch spezialisierte Kenntnisse von Kennzahlensystemen, der Datenaufbereitung und Datenbereitstellung für die nachhaltigkeitsorientierte Unternehmenssteuerung - Kritisches Bewusstsein für die Anwendungsgrenzen der Methoden - Fertigkeiten, Methoden des Accountings, der Budgetierung sowie Kennzahlenbildung und -analyse - Datenbereitstellung und kritische Reflexion für eine Nachhaltigkeitsberichterstattung Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist die Klausurarbeit. Die zweite Prüfungsleistung findet im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die eingesetzte Prüfungsform ist die Projektarbeit. Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Coenenberg, A. G.; Fischer, Th. M.; Günther, Th.: Kostenrechnung und Kostenanalyse, aktuelle Auflage, Stuttgart Eberlein, J.: Betriebliches Rechnungswesen und Controlling, aktuelle Auflage, München Götze, U.: Kostenrechnung und Kostenmanagement, aktuelle Auflage, Berlin u. a. Horváth, P./ Gleich, R./ Seiter, M.: Controlling, aktuelle Auflage, München Lanfermann, Georg/ Baumüller, Josef: Die Endfassung der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), in: Der Betrieb, 75. Jg., 2022, Heft 47, S. 2745-2755, S. 2745f.

Unit 1	Reporting
	Sailer, U.: Nachhaltigkeitscontrolling, Frankfurt am Main, aktuelle Auflage
	Sassen, R.: Nachhaltigkeitsmanagement, München, aktuelle Auflage
	Sopp, K./ Baumüller, J./ Scheid, O.: Nachhaltigkeitsberichterstattung: Nichtfinanzielle Berichterstattung nach dem CSR-RUG, Neuerungen durch die CSRD und die ESRS, Herne, aktuelle Auflage
	Theis, J.: Sustainability Reporting: Praxisnahe Informationen und Fallstudien, aktuelle Auflage
	Tichy, G./ Fuhrmann, K.: Handbuch ESG-Berichterstattung, Wien, aktuelle Auflage
	Weber, J.; Schäffer, U.: Einführung in das Controlling, aktuelle Auflage, Stuttgart

Unit 2		Controlling
Unitnummer	392	
Prüfungsnummern	392_P1 (Vorprüfung) 392_P2	
Präsenzstunden	24	
Lehr- und Lernformen	Blended Learning; Kombination eines angeleiteten Selbststudiums mit einführenden und grundlegenden Inhalten und Übungselementen in einer Selbstlernphase mit seminaristischem Unterricht mit Übungen sowie der Bearbeitung und Präsentation von Fallbeispielen in Arbeitsgruppen während einer Präsenzphase	
ECTS-Leistungspunkte	5	
Sprache	Deutsch	
Teilnahmevoraussetzungen	Basiskonntnisse der Betriebswirtschaftslehre, des internen Rechnungswesens und Controllings	
Lehrinhalte	1. Grundlagen des Controllings und Nachhaltigkeitscontrollings 2. Ökonomische Bewertung und Steuerung mittels Verfahren der Kostenrechnung, der Investitionsrechnung und des Kostenmanagements 3. Ökologische Bewertung 4. Soziale Bewertung 5. Ganzheitliche Bewertung der Nachhaltigkeit 6. Controlling und Digitalisierung In diesem Modul erhalten die Studierenden eine fundierte Einführung in das (Nachhaltigkeits-)Controlling. Der Fokus liegt auf der Vermittlung und Anwendung verschiedener Systeme und Methoden zur Bewertung der ökonomischen Nachhaltigkeit, wie etwa Kosten-, Investitions- und Finanzrechnungen (inklusive Materialflusskostenrechnung, Life Cycle Costing). Darüber hinaus werden Ansätze zur ökologischen Bewertung, einschließlich Umweltkostenrechnung und Life Cycle Assessment, behandelt. Im Bereich der sozialen Nachhaltigkeit werden spezifische Methoden und Bewertungsverfahren dargestellt und diskutiert. Zudem erwerben die Studierenden Kenntnisse über integrierte Bewertungsansätze, die eine umfassende und ganzheitliche Nachhaltigkeitsbewertung ermöglichen. Abschließend erfolgt ein Transfer auf das Themenfeld „Digitalisierung und Controlling“.	
Kompetenzziele	Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studenten in der Lage, eine ganzheitliche Perspektive auf das Controlling in Unternehmen einzunehmen, die die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit (Ökonomie, Ökologie und Soziales) berücksichtigt. Die Stu-	

Unit 2	Controlling
	dierenden können relevante Systeme und Methoden zur Bewertung der drei Dimensionen der Nachhaltigkeit sowie der Nachhaltigkeit insgesamt erklären und anwenden. Sie sind ferner in der Lage, die Systeme und Methoden zu beurteilen, und können diese auf verschiedene Anwendungsfelder adaptieren. Diese umfasst das Controlling der Digitalisierung. Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist die Klausurarbeit. Die zweite Prüfungsleistung findet im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die eingesetzte Prüfungsform ist die Projektarbeit. Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Coenenberg, A. G.; Fischer, Th. M.; Günther, Th.: Kostenrechnung und Kostenanalyse, aktuelle Auflage, Stuttgart Eberlein, J.: Betriebliches Rechnungswesen und Controlling, aktuelle Auflage, München Götze, U.: Investitionsrechnung, aktuelle Auflage, Berlin u. a. Götze, U.: Kostenrechnung und Kostenmanagement, aktuelle Auflage, Berlin u. a. Günther, E.: Ökologieorientiertes Management, aktuelle Auflage, Stuttgart Horváth, P./ Gleich, R./ Seiter, M.: Controlling, aktuelle Auflage, München Sailer, U.: Nachhaltigkeitscontrolling, Frankfurt am Main, aktuelle Auflage Sassen, R.: Nachhaltigkeitsmanagement, München, aktuelle Auflage Weber, J.; Schäffer, U.: Einführung in das Controlling, aktuelle Auflage, Stuttgart

Modul Wirtschaftswissenschaftliche Grundlagen	
Modulnummer	44
Häufigkeit des Angebots	Winter- und/oder Sommersemester
Dauer	1 Semester
Modulstruktur	Das Modul besteht aus folgenden Units: - Unit 1: Einführung in die Betriebswirtschaftslehre - Unit 2: Einführung in das Rechnungswesen - Unit 3: Einführung in die Volkswirtschaftslehre
Präsenzstunden	64
Lehr- und Lernformen	Die spezifischen Lehr- und Lernformen der einzelnen Units werden in deren Beschreibungen dargestellt.
ECTS-Leistungspunkte	10
Arbeitsaufwand	250 Stunden - Präsenzzeit in Lehrveranstaltungen: 64 Stunden - Selbststudium: 186 Stunden
Modulverantwortung	Prof. Dr. Jana Eberlein
Teilnahmevoraussetzungen	Die spezifischen Teilnahmevoraussetzungen der einzelnen Units werden in deren Beschreibungen dargestellt.
Kompetenzziele	Die Studierenden beherrschen die Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre und des Managements. Sie sind in der Lage, eigenständig betriebliche Wirtschaftsaktivitäten in den Gesamtkontext unternehmerischen Handelns, auch in Bezug der verschiedenen Teilgebiete der BWL einzuordnen und zu beurteilen. Sie verstehen, analysieren und interpretieren die Aufgaben, Funktionen und rechtlichen Rahmenbedingungen des Rechnungswesens in ihren Zusammenhängen unter Beachtung aktueller Entwicklungen, z.B. in Bezug auf Nachhaltigkeit und Digitalisierung. Sie können diesbezügliche Probleme erkennen, erklären und fundierte Lösungsansätze zur Unterstützung unternehmerischer Entscheidungen entwickeln. Die Studierenden verfügen über ein professionelles Verständnis für die Relevanz des Rechnungswesens als Steuerungsinstrument in Unternehmen unter Beachtung rechtlicher Vorgaben und ethischer Standards. Sie wissen um die Bedeutung der Volkswirtschaftslehre innerhalb der Wirtschaftswissenschaften und besitzen grundsätzliche Kenntnisse zu mikro- und makroökonomischen Modellen, können entsprechende Fragestellungen analysieren, interpretieren und wirtschaftspolitische Entscheidungen fundiert einschätzen.

Modul	Wirtschaftswissenschaftliche Grundlagen
	Dieses Modul vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistungen dieses Moduls werden auf Unit-ebene erbracht und sind dort näher beschrieben.

Unit 1	
Einführung in die Betriebswirtschaftslehre	
Unitnummer	207
Prüfungsnummern	207_P1 (Vorprüfung) 207_P2
Präsenzstunden	32
Lehr- und Lernformen	Vorlesung, Übungen, Planspiel
ECTS-Leistungspunkte	5
Sprache	Deutsch
Teilnahmevoraussetzungen	Keine
Lehrinhalte	Erkenntnisgegenstand der BWL Ziele und Entscheidungen Managementfunktionen (Organisation, Führung, ...) Längsschnittfunktionen (Beschaffung, Produktion, ...) Kosten Kennzahlen Investitionen Finanzierung Einfaches Unternehmensplanspiel
Kompetenzziele	Die Studierenden verstehen die Rahmenbedingungen und kennen die Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre und des Managements. Sie können die Herausforderungen und Schwierigkeiten betrieblicher Wirtschaftsaktivitäten in den Gesamtkontext wirtschaftlichen Handelns einordnen. Darüber hinaus verfügen die Studierenden über ein Grundverständnis der in der Betriebswirtschaftslehre behandelten Fragestellungen, der Zusammenhänge zwischen den Teilgebieten und den zu lösenden Problemen. Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Unit 1	Einführung in die Betriebswirtschaftslehre
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist die Klausurarbeit. Die zweite Prüfungsleistung findet im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die eingesetzte Prüfungsform ist eine Projektarbeit in Form einer Hausarbeit. Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Jung, Hans: Betriebswirtschaftslehre Wöhe, Günter: Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre Olfert, Klaus und Horst-Joachim Rahn: Einführung in die Betriebswirtschaftslehre In der jeweils aktuellen Auflage

Unit 2	
Einführung in das Rechnungswesen	
Unitnummer	208
Prüfungsnummern	208_P1 (Vorprüfung) 208_P2
Präsenzstunden	16
Lehr- und Lernformen	Seminaristischer Unterricht mit Übungen und Fallstudien
ECTS-Leistungspunkte	2,5
Sprache	Deutsch
Teilnahmevoraussetzungen	Keine
Lehrinhalte	Allgemeine Grundlagen des Rechnungswesens - Aufgaben und Teilsysteme des Rechnungswesens - Begriffe und Rechengrößen - Rechtliche Grundlagen Einführung in den Aufbau und den Informationsgehalt verschiedener Teilsysteme des Rechnungswesens im Rahmen von Fallstudien - Bilanzrechnung - Kosten- und Leistungsrechnung - Finanz- bzw. Kapitalflussrechnung - Investitionsrechnung - Kennzahlensysteme
Kompetenzziele	Studierende analysieren die Aufgaben, Funktionen und rechtlichen Rahmenbedingungen des Rechnungswesens, auch unter Einbezug aktueller Entwicklungen in den Bereichen Nachhaltigkeit und Digitalisierung. Sie beschreiben und bewerten die Grundlagen, Ziele und Rechengrößen der einzelnen Teilsysteme und verstehen deren Zusammenspiel. Im Rahmen von praxisorientierten Fallstudien analysieren die Studierenden typische Problemstellungen und entwickeln fundierte Lösungsansätze zur Unterstützung unternehmerischer Entscheidungen. Dazu verknüpfen und bewerten sie Informationen aus unterschiedlichen Teilsystemen des Rechnungswesens und generieren hieraus kennzahlenbasierte Kontrollgrößen und Entscheidungswerte zur Analyse und Steuerung betrieblicher Prozesse. Im Rahmen von Einzel- und Teamarbeiten koordinieren und strukturieren sie praxisbezogene Fragestellungen des Rechnungswesens und treffen begründete Aussagen zur wirtschaftlichen Situa-

Unit 2	Einführung in das Rechnungswesen
	tion des im Fallbeispiel betrachteten Unternehmens. Sie präsentieren und diskutieren ihre Analyseergebnisse zielgruppenorientiert und sachgerecht. Die Studierenden reflektieren die eingesetzten Methoden und Verfahren kritisch und entwickeln eines professionellen Verständnisses für die Relevanz des Rechnungswesens als Steuerungsinstrument in Unternehmen. Dabei handeln sie unter Berücksichtigung rechtlicher Vorgaben und ethischer Standards. Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität.
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist die Klausurarbeit. Die zweite Prüfungsleistung findet im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die eingesetzte Prüfungsform ist die Projektarbeit (Bearbeitung, Aufbereitung und Präsentation von Fallstudien). Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Coenenberg, A.G.; Haller, A.; Mattner, G.; Schultze, W.: Einführung in das Rechnungswesen, Stuttgart, aktuelle Auflage. Eberlein, J.: Betriebliches Rechnungswesen, München, aktuelle Auflage. Götze, U.: Investitionsrechnung, Berlin, aktuelle Auflage.

Unit 3	
Einführung in die Volkswirtschaftslehre	
Unitnummer	236
Prüfungsnummern	236_P1 (Vorprüfung) 236_P2
Präsenzstunden	16
Lehr- und Lernformen	Seminaristischer Unterricht mit Übungen und Fallstudien
ECTS-Leistungspunkte	2,5
Sprache	Deutsch
Teilnahmevoraussetzungen	Das Modul richtet sich an Studierende ohne Vorkenntnisse der Volkswirtschaftslehre.
Lehrinhalte	Angebot und Nachfrage auf Wettbewerbsmärkten Elastizität und ihre Anwendungen Wohlfahrtsmessung mit dem Rentenkonzept Nachhaltigkeitsfragen im Bereich der öffentlichen Güter und externen Effekte Kostenverläufe und Produktionsfunktionen Angebotsentscheidungen in monopolistischen und oligopolistischen Märkten Grundlagen der Spieltheorie; Gefangenendilemma Wachstum und Produktivität Arbeitslosigkeit und Inflation
Kompetenzziele	Die Studierenden können die Bedeutung der Volkswirtschaftslehre innerhalb der Wirtschaftswissenschaften einschätzen. Sie kennen ihren Gegenstand und ihre Methoden und erhalten einen Einblick in grundlegende mikro- und makroökonomische Modelle. Sie können mit einfachen verbalen, analytischen und grafischen Modellen volkswirtschaftliche Problemstellungen analysieren und wirtschaftspolitische Maßnahmen kritisch einschätzen. Die Kompetenzziele im Überblick: - Kenntnisse der Stellung der Volkswirtschaftslehre in den Wirtschaftswissenschaften sowie ihres Gegenstands und ihrer Methoden - Kenntnisse grundlegender mikro- und makroökonomischer Modelle - Kritisches Bewusstsein für die Wirkungen wirtschaftspolitischer Maßnahmen - Fertigkeiten zur Analyse ausgewählter volkswirtschaftlicher Problemstellungen mittels geeigneter Modelle

Unit 3	Einführung in die Volkswirtschaftslehre
	Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist die Klausurarbeit. Die zweite Prüfungsleistung findet im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die eingesetzte Prüfungsform ist die Projektarbeit (Bearbeitung, Aufbereitung und Präsentation von Fallstudien). Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Mankiw, N. G., Taylor, M. P.: Grundzüge der Volkswirtschaftslehre, 8. Aufl., Stuttgart. Zur Ergänzung ziehen die Studierenden die Internetskripte des Dozenten unter mikrooekonomie.de und makroo.de heran. Daneben besteht die Möglichkeit des Zugriffs auf Lehrbücher aus dem Springer-Verlag, entsprechende Hinweise werden gegeben (link.springer.com).

Modul		Unternehmensrechnung und -steuerung
Modulnummer		27
Häufigkeit des Angebots		Winter- und/oder Sommersemester
Dauer		1 Semester
Modulstruktur		Das Modul besteht aus folgenden Units: - Unit 1: Investitionsrechnung und Finanzierung - Unit 2: Interne Unternehmensrechnung und Controlling - Unit 3: Externes Rechnungswesen und Steuern
Präsenzstunden		72
Lehr- und Lernformen		Die spezifischen Lehr- und Lernformen der einzelnen Units werden in deren Beschreibungen dargestellt.
ECTS-Leistungspunkte		15
Arbeitsaufwand		375 Stunden - Präsenzzeit in Lehrveranstaltungen: 72 Stunden - Selbststudium: 303 Stunden
Modulverantwortung		Prof. Dr. Jana Eberlein
Teilnahmevoraussetzungen		Die spezifischen Teilnahmevoraussetzungen der einzelnen Units werden in deren Beschreibungen dargestellt.
Kompetenzziele		Die Studierenden verfügen über spezialisierte Kenntnisse und Zusammenhänge von Investition und Finanzierung und sind in der Lage, diese zur Bewertung von Investitions- und Finanzierungsentscheidungen sachkundig und eigenständig anzuwenden und für ein hochspezialisiertes Sicherheitsmanagement zu nutzen. Sie beherrschen die Methoden und Verfahren zur Durchführung einer modernen Kosten- und Erlösrechnung sowohl für Abrechnungs- als auch für Planungszwecke und können diese kompetent mit modernen Controlling-Anforderungen eigenständig verbinden, sachkundig aufeinander abstimmen und nutzen. Die Studierenden verfügen darüber hinaus über Kenntnisse der handelsrechtlichen Rechnungslegung, kennen die für die Bilanzierung wichtigsten Vorschriften des Handelsgesetzbuches (HGB) und die grundlegenden Prinzipien der handelsrechtlichen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung (GoB). Die Studierenden sind in der Lage, Jahresabschlüsse zu lesen und zu interpretieren sowie die Zusammenhänge zwischen Handels- und Steuerbilanz sowie der internationalen Rechnungslegung darzulegen. Sie verfügen über weitgehende Grundlagen der Nachhaltigkeitsberichterstattung. Sie wissen die wichtigsten unternehmensrelevanten Steuerarten und können für grundlegende Besteuerungsprobleme

Modul	Unternehmensrechnung und -steuerung
	die Zusammenhänge zwischen Unternehmenssteuern und unternehmerischen Zielen kompetent begründen und deren Wirkung auf unternehmerische Entscheidungen sachkundig einschätzen. Dieses Modul vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistungen dieses Moduls werden auf Unit-ebene erbracht und sind dort näher beschrieben.

Unit 1		Investitionsrechnung und Finanzierung
Unitnummer	271	
Prüfungsnummern	271_P1 (Vorprüfung) 271_P2	
Präsenzstunden	24	
Lehr- und Lernformen	Seminaristischer Unterricht mit Übungen und Fallstudien	
ECTS-Leistungspunkte	5	
Sprache	Deutsch	
Teilnahmevoraussetzungen	Grundlegende Kenntnisse der Betriebswirtschaftslehre und des Rechnungswesens	
Lehrinhalte	Allgemeine Grundlagen der Investitionsrechnung und Finanzierung Investitionsplanung Statische Verfahren und ihre Rechenweise Grundlage der Bewertung von Zahlungsströmen (dynamische Verfahren) Investitionsentscheidungen unter Unsicherheit Finanzplanung und Finanzanalyse Finanzierungsarten und -quellen Sicherheiten Finanzinvestitionen und Renditemaße	
Kompetenzziele	Die Studierenden kennen die wesentlichen Grundlagen der Investitionsrechnung sowie Finanzierung einschließlich der bestehenden Zusammenhänge. Sie beherrschen die für die Bewertung von Investitionen und Finanzierungsmaßnahmen notwendigen mathematischen Berechnungsmethoden. Zudem werden ihnen Kenntnisse zum investitions- und finanzierungsbezogenen Sicherheits- bzw. Risikomanagement vermittelt. Auf Basis praxisorientierter Fallstudien und Aufgaben lernen sie, das erworbene theoretische Wissen in praxisnahen Entscheidungssituationen anzuwenden und die Ergebnisse ihrer Planungen zu präsentieren. Die Kompetenzziele im Überblick: - Spezialisierte Kenntnisse der Grundlagen und Zusammenhänge von Investition und Finanzierung - Hoch spezialisierte Kenntnisse der Methoden zur Bewertung von Investitions- und Finanzierungsalternativen - Hoch spezialisierte Kenntnisse von Möglichkeiten des Sicherheitsmanagements	

Unit 1	Investitionsrechnung und Finanzierung
	- Kritisches Bewusstsein für die Bewertungsgrenzen - Fertigkeiten, Methoden zur Bewertung von Investitions- und Finanzierungsalternativen anzuwenden Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist die Klausurarbeit, eine spezielle Ausarbeitung. Die zweite Prüfungsleistung findet im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die eingesetzte Prüfungsform ist die Projektarbeit (Bearbeitung, Aufbereitung und Präsentation von Fallstudien). Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Bleis, C.: Grundlagen Investition und Finanzierung, 3. Aufl., München 2011 Götze, U.: Investitionsrechnung, 7. Aufl., Berlin u. a., 2014 Kruschwitz, L.: Finanzierung und Investition, 7. Aufl., München 2012 Kruschwitz, L.: Finanzmathematik, 6. Aufl., München 2018 Perridon, L.; Steiner, M.: Finanzwirtschaft der Unternehmung, 18. Aufl., München 2022 Pflaumer, P.: Grundwissen Investitionsrechnung, 4. Aufl., 2015 Tietze, J.: Einführung in die Finanzmathematik, 12. Aufl., Wiesbaden 2014

Unit 2		Interne Unternehmensrechnung und Controlling
Unitnummer	272	
Prüfungsnummern	272_P1 (Vorprüfung) 272_P2	
Präsenzstunden	24	
Lehr- und Lernformen	Blended Learning; Kombination eines angeleiteten Selbststudiums in einer Selbstlernphase mit einführenden Vorlesungsteilen, Übungselementen und Bearbeitung und Präsentation von Fall-beispielen in Arbeitsgruppen während einer Präsenzphase sowie seminaristischer Unterricht mit Übungen und Fallstudien	
ECTS-Leistungspunkte	5	
Sprache	Deutsch	
Teilnahmevoraussetzungen	Grundlegende Kenntnisse der Betriebswirtschaftslehre und des Rechnungswesens	
Lehrinhalte	Kennzahlen und Kennzahlensysteme Grundlagen und Anwendungsmöglichkeiten der Deckungsbeitragsrechnung: Break-even-Analyse, Programmplanung, Make-or-Buy-Entscheidungen, Preisgrenzen Prozesskostenrechnung Budgetierung: Budgeterstellung und -kontrolle Management Reporting	
Kompetenzziele	Die Studierenden beherrschen die Methoden und Verfahren zur Durchführung einer modernen Kosten- und Erlösrechnung auf Voll- und Teilkostenbasis sowohl für Abrechnungs- als auch für Planungszwecke. Sie sind in der Lage, diese Kenntnisse zur internen Unternehmensrechnung mit den Anforderungen an ein zeitgemäßes Controlling zu verbinden und sachkundig aufeinander abzustimmen. Die Studierenden erlangen Wissen und Fertigkeiten zu aktuellen Anwendungsbereichen der Deckungsbeitragsrechnung, für Budgetberechnungen und -kontrollen sowie für die Arbeit mit Kennzahlensystemen und können die erlernten Fertigkeiten zur Beurteilung und Unterstützung einer gewinn-orientierten und nachhaltigkeitskonformen Unternehmenssteuerung sowie ein zeitgemäßes Reporting eigenständig anwenden. Die Kompetenzziele im Überblick: - Hoch spezialisierte Kenntnisse der Kosten- und Erlösrechnung auf Voll- und Teilkostenbasis	

Unit 2	Interne Unternehmensrechnung und Controlling
	- Hoch spezialisierte Kenntnisse von Anforderungen des Controllings und den zu deren Erfüllung verfügbaren Methoden - Hoch spezialisierte Kenntnisse von Budgetierungs- und Kennzahlensystemen - Kritisches Bewusstsein für die Anwendungsgrenzen der Methoden - Fertigkeiten, Methoden der Kosten- und Erlösrechnung, Budgetierung sowie Kennzahlenbildung und -analyse anzuwenden Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist die Klausurarbeit. Die zweite Prüfungsleistung findet im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die eingesetzte Prüfungsform ist die Projektarbeit (Bearbeitung, Aufbereitung und Präsentation von Fallstudien). Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Coenenberg, A. G.; Fischer, Th. M.; Günther, Th.: Kostenrechnung und Kostenanalyse, aktuelle Auflage, Stuttgart Eberlein, J.: Betriebliches Rechnungswesen und Controlling, aktuelle Auflage, München Götze, U.: Kostenrechnung und Kostenmanagement, aktuelle Auflage, Berlin u. a. Horváth, P./ Gleich, R./ Seiter, M.: Controlling, aktuelle Auflage, München Kilger, W.; Pampel, J. R.; Vikas, K.: Flexible Plankostenrechnung und Deckungsbeitragsrechnung, aktuelle Auflage, Wiesbaden Weber, J.; Schäffer, U.: Einführung in das Controlling, aktuelle Auflage, Stuttgart Weber, J./ Weißenberger, B. E.: Einführung in das Rechnungswesen: Bilanzierung und Kostenrechnung

Unit 3		Externes Rechnungswesen und Steuern
Unitnummer	273	
Prüfungsnummern	273_P1 (Vorprüfung) 273_P2	
Präsenzstunden	24	
Lehr- und Lernformen	Seminaristischer Unterricht mit Übungen und Fallstudien	
ECTS-Leistungspunkte	5	
Sprache	Deutsch	
Teilnahmevoraussetzungen	Grundlegende Kenntnisse des externen Rechnungswesens (Buchführung)	
Lehrinhalte	Regelungen zur Zwecksetzung, zum Aufbau sowie zum Inhalt des Jahresabschlusses und Lageberichts, Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung Bilanzierungs- und Bewertungsfragen in Bezug auf Vermögensgegenstände, Verbindlichkeiten, Rechnungsabgrenzungsposten; Aktivierungs- und Passivierungszeitpunkt; Bewertungsnormen; Gewinnrealisierungszeitpunkt Einkommensteuer (für Einzelunternehmer und Personengesellschaften) Körperschaftsteuer (für Kapitalgesellschaften) Gewerbsteuer Umsatzsteuer Ausgewählte Besonderheiten bei multinationalen Unternehmen	
Kompetenzziele	Die Studierenden verfügen über Kenntnisse der handelsrechtlichen Rechnungslegung. Sie kennen die für die Bilanzierung wichtigsten Vorschriften des Handelsgesetzbuches (HGB) und die grundlegenden Prinzipien der handelsrechtlichen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung (GoB). Sie kennen die relevanten Aktivierungs-, Passivierungs- und Bewertungsnormen sowie die Gewinnrealisierungskriterien und können diese selbständig auf einfache Geschäftsvorfälle anwenden. Die Studierenden sind in der Lage, Jahresabschlüsse zu lesen und zu interpretieren sowie die Zusammenhänge zwischen Handels- und Steuerbilanz sowie der internationalen Rechnungslegung darzulegen und kennen die Grundlagen der Nachhaltigkeitsberichterstattung. Die Studierenden kennen die wichtigsten unternehmensrelevanten Steuerarten. Sie können für grundlegende Besteuerungsprobleme	

Unit 3	Externes Rechnungswesen und Steuern
	anhand von Beispielen und Übungen praxisrelevante Lösungen erarbeiten und die Wechselwirkung zwischen Unternehmenssteuern und unternehmerischen Zielen begründen. Sie können auf die Wirkung von Unternehmenssteuern auf unternehmerische Entscheidungen planen. Die Kompetenzziele im Überblick: - Spezialisierte Kenntnisse der handelsrechtlichen Rechnungslegung einschließlich der wichtigsten Vorschriften des Handelsgesetzbuches und der grundlegenden Prinzipien der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung - Hoch spezialisierte Kenntnisse der relevanten Aktivierungs-, Passivierungs- und Bewertungsnormen sowie der Gewinnrealisierungskriterien - Kenntnis der Zusammenhänge zwischen Handels- und Steuerbilanz sowie der internationalen Rechnungslegung - Nachhaltigkeitsberichterstattung - Spezialisierte Fertigkeit zur Anwendung von Aktivierungs-, Passivierungs- und Bewertungsnormen sowie Gewinnrealisierungskriterien auf Geschäftsvorfälle - Spezialisierte Fertigkeit zur Interpretation von Jahresabschlüssen - Kenntnisse über unternehmensrelevanter Steuerarten - Begründung der Wechselwirkung zwischen Unternehmenssteuern und unternehmerischen Zielen - Planung von Entscheidungen unter Berücksichtigung der Wirkung von Unternehmenssteuern im Zielsystem Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist die Klausurarbeit. Die zweite Prüfungsleistung findet im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist das Referat. Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Handelsgesetzbuch (HGB) Baetge, Jörg / Kirsch, Hans-Jürgen / Thiele, Stefan: Bilanzen, aktuelle Aufl., Düsseldorf.

Unit 3	Externes Rechnungswesen und Steuern
	Coenenberg, Adolf Gerhard / Haller, Axel / Schultze, Wolfgang: Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse, aktuelle Aufl., Landsberg am Lech. Moxter, Adolf / Engel-Ciric, Dejan: Grundsätze ordnungsgemäßer Bilanzierung, aktuelle Aufl., Düsseldorf. Wüstemann, Jens / Wüstemann, Sonja: Bilanzierung case by case. Lösungen nach HGB und IFRS, aktuelle Aufl., Frankfurt am Main. Füssenich, Bert et al.: Unternehmenssteuerrecht, aktuelle Aufl., Köln Kudert, Stephan: Steuerrecht leicht gemacht, aktuelle Aufl., Berlin Scheffler, Wolfram: Besteuerung von Unternehmen Bd. II, aktuelle Aufl., Heidelberg

Modul Funktionen und Geschäftsmodellentwicklung	
Modulnummer	45
Häufigkeit des Angebots	Winter- und/oder Sommersemester
Dauer	1 Semester
Modulstruktur	Das Modul besteht aus folgenden Units: - Unit 1: Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle - Unit 2: Marketing - Unit 3: Beschaffung / Produktion / Logistik
Präsenzstunden	48
Lehr- und Lernformen	Die spezifischen Lehr- und Lernformen der einzelnen Units werden in deren Beschreibungen dargestellt.
ECTS-Leistungspunkte	10
Arbeitsaufwand	250 Stunden - Präsenzzeit in Lehrveranstaltungen: 48 Stunden - Selbststudium: 202 Stunden
Modulverantwortung	Prof. Dr. Folker Roland
Teilnahmevoraussetzungen	Die spezifischen Teilnahmevoraussetzungen der einzelnen Units werden in deren Beschreibungen dargestellt.
Kompetenzziele	Die Studierende erwerben umfassendes Wissen sowie spezialisierte Kenntnisse zur Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle und zum Management betrieblicher Funktionen wie Beschaffung/Produktion/Logistik sowie Marketing. Sie erlangen ein kritisches Bewusstsein für die Relevanz der in diesen Gebieten auftretenden Problemstellungen, existierende Lösungsansätze sowie zugehörige ethische sowie Nachhaltigkeitsdimensionen. Ihnen werden spezialisierte Fertigkeiten zur Gestaltung und zum Einsatz betriebswirtschaftlicher Methoden zu Design und Implementierung digitaler Geschäftsmodelle sowie dem funktionalen Management vermittelt. Dieses Modul vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Modul	Funktionen und Geschäftsmodellentwicklung
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistungen dieses Moduls werden auf Unit-ebene erbracht und sind dort näher beschrieben.

Unit 1		Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle
Unitnummer		206
Prüfungsnummern		206_P1 (Vorprüfung) 206_P2
Präsenzstunden		16
Lehr- und Lernformen		Seminaristischer Unterricht mit Übungen und Fallstudien
ECTS-Leistungspunkte		5
Sprache		Deutsch
Teilnahmevoraussetzungen		Grundlegende betriebswirtschaftliche Kenntnisse
Lehrinhalte		Einführung in das E-Business: Überblick über die Geschichte, Entwicklung und die verschiedenen Formen des E-Business. Digitale Geschäftsmodelle: Analyse und Diskussion verschiedener Modelle (wie E-Commerce, Freemium, Subscription-Modelle, Plattform-Geschäftsmodelle) und wie diese in verschiedenen Branchen angewendet werden. Technologische Grundlagen: Verständnis der Technologien, die digitale Geschäftsmodelle ermöglichen (einschließlich Cloud Computing, Big Data, Künstliche Intelligenz und Blockchain). Design und Implementierung digitaler Geschäftsmodelle: Methoden und Werkzeuge zur Entwicklung und Umsetzung digitaler Geschäftsmodelle, einschließlich Lean Startup und Design Thinking. Nachhaltigkeit und Digitalisierung: Integration von Nachhaltigkeitsprinzipien in digitale Geschäftsmodelle, Diskussion über die sozialen und ökologischen Auswirkungen der Digitalisierung.
Kompetenzziele		Wissen und Verstehen: Erwerb eines fundierten Verständnisses von E-Business und digitalen Geschäftsmodellen sowie der technologischen Grundlagen, die diese Modelle unterstützen. Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen: Fähigkeit, digitale Geschäftsmodelle zu analysieren, zu entwickeln und zu implementieren, die sowohl wirtschaftlich tragfähig als auch nachhaltig sind. Kommunikation und Kooperation: Entwicklung von Kompetenzen in der effektiven Kommunikation komplexer digitaler Geschäftskonzepte und in der Zusammenarbeit innerhalb multidisziplinärer Teams.

Unit 1	Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle
	Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität: Kritisches Denken und ethische Überlegungen bei der Gestaltung und Implementierung digitaler Geschäftsmodelle. Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist die Klausurarbeit. Die zweite Prüfungsleistung findet im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die eingesetzte Prüfungsform ist die Projektarbeit (Bearbeitung, Aufbereitung und Präsentation sowie Diskussion von Fallstudien). Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Peter Weill und Stephanie Woerner: Digital Business Models (2018) David L. Rogers: The Digital Transformation Playbook (2016) Anne Janzer: Subscription Marketing (2022) Geoffrey G. Parker, Marshall W. Van Alstyne und Sangeet Paul Choudary: Platform Revolution (2016) David L. Rogers: The Digital Transformation Playbook (2022)

Unit 2	Marketing
Unitnummer	281
Prüfungsnummern	281_P1 (Vorprüfung) 281_P2
Präsenzstunden	16
Lehr- und Lernformen	Seminaristischer Unterricht mit Übungen und Fallstudien
ECTS-Leistungspunkte	2,5
Sprache	Deutsch
Teilnahmevoraussetzungen	Grundlegende betriebswirtschaftliche Kenntnisse
Lehrinhalte	Begrifflich-konzeptionelle Grundlagen Konsumentenverhalten Marktforschung Marketingstrategien Kommunikationspolitik Produktpolitik Preispolitik Distributionspolitik und Vertriebsmanagement Internetmarketing Die Aspekte der Digitalisierung und Nachhaltigkeit werden in allen Marketing-Themen als besondere Herausforderungen behandelt.
Kompetenzziele	Die Studierenden können unter Anwendung des strategischen und operativen Instrumentariums des Marketings sowie auf der Grundlage der Erkenntnisse der Kaufverhaltensforschung und der Methoden der Marktforschung eine Marketing-Konzeption entwickeln. Sie verstehen die zentralen Begriffe und Konzepte des Marketings und sind in der Lage, auf der Grundlage moderner Erkenntnisse der Kaufverhaltensforschung operative Marketing-entscheidungen zu treffen. Die Studierenden kennen die Methoden der Primärforschung, können diese bewerten und auswählen und schließlich sinnvoll für konkrete Marketingentscheidungen einsetzen. Sie kennen die 4P des Marketings und können diese auf Marketingprozesse anwenden. Weiterhin sind sie in der Lage, eine Werbekampagne zu entwickeln und markenpolitische Entscheidungen zu treffen.

Unit 2	Marketing
	Die Kompetenzziele im Überblick: - Spezialisierte Kenntnisse über Bereiche und Instrumente des Marketings - Spezialisierte Kenntnisse der Methoden der Primärforschung - Fertigkeiten, auf der Grundlage von Marktforschungsinformationen eine Marketing-Konzeption zu entwickeln, operative Marketingentscheidungen vorzubereiten sowie Werbekampagnen zu konzipieren Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist die Klausurarbeit. Die zweite Prüfungsleistung findet im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die eingesetzte Prüfungsform ist die Projektarbeit (Bearbeitung, Aufbereitung und Präsentation von Fallstudien). Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Homburg, C. Grundlagen des Marketingmanagements. Einführung in Strategie, Instrumente, Umsetzung und Unternehmensführung, 7. Aufl., Wiesbaden 2020 Meffert, H.; Burmann, C.; Kirchgeorg, M.: Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele, 12. Aufl. Wiesbaden 2014 Scharf, A.; Schubert, B.; Hehn, P.: Marketing. Einführung in Theorie und Praxis, 7. Aufl. Stuttgart 2022 Kreutzer, R.T.: praxisorientiertes Marketing. Grundlagen – Instrumente Fallbeispiele, 5. Auflage, Wiesbaden 2022 Lammenett, E.: Praxiswissen Online-Marketing. 7. Auflage, Wiesbaden 2019 Platschke, Kai: Nachhaltigkeit als Marken-Purpose. Wiesbaden 2020

Unit 3		Beschaffung / Produktion / Logistik
Unitnummer	283	
Prüfungsnummern	283_P1 (Vorprüfung) 283_P2	
Präsenzstunden	16	
Lehr- und Lernformen	Seminaristischer Unterricht mit Übungen und Fallstudien	
ECTS-Leistungspunkte	2,5	
Sprache	Deutsch	
Teilnahmevoraussetzungen	Grundlegende betriebswirtschaftliche Kenntnisse	
Lehrinhalte	Begriffliche und inhaltliche Abgrenzungen und Ziele Analyse und Disposition von Beschaffungsgütern Produktionsprogrammplanung Ablaufplanung Distributionslogistik	
Kompetenzziele	Die Studierenden sind vertraut mit den grundlegenden Zusammenhängen der betrieblichen Leistungserstellung und dabei insbesondere dem Güterstrom von der Beschaffung bis zum Absatz (bzw. Beschaffung, Produktion und Logistik). Sie werden in die Lage versetzt, Entscheidungen zur Gestaltung des gesamten Leistungserstellungsprozesses unter Einsatz von Modellen und Planungsmethoden fundiert vorzubereiten. Auf der Basis praxisorientierter Fallstudien lernen sie, das erworbene theoretische Wissen in praxisnahen Entscheidungssituationen anzuwenden und die Ergebnisse ihrer Planungen zu präsentieren und auch mit Blick auf Nachhaltigkeits- und Digitalisierungsaspekte zu diskutieren. Die Kompetenzziele im Überblick: - Spezialisierte Kenntnisse des betrieblichen Leistungserstellungsprozesses mit den Funktionen Beschaffung, Produktion und Logistik - Spezialisierte Kenntnisse einschlägiger Methoden zur Entscheidungsvorbereitung - Fertigkeiten, auf der Grundlage des erworbenen Wissens ausgewählte Methoden zur Entscheidungsvorbereitung anzuwenden	

Unit 3	Beschaffung / Produktion / Logistik
	Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist die Klausurarbeit. Die zweite Prüfungsleistung findet im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die eingesetzte Prüfungsform ist die Projektarbeit (Bearbeitung, Aufbereitung und Präsentation von Fallstudien). Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Bloech, J.; Bogaschewsky, R.; Buscher, U.; Daub, A.; Götze, U.; Roland, F.: Einführung in die Produktion, 7. Aufl., Berlin, Heidelberg 2014 Buscher, U.; Daub, A.; Götze, U.; Mikus, B.; Roland, F.: Produktion und Logistik, 3. Aufl., Chemnitz 2013 Collier, D.A.; Evans, J.R. (2020): Operations and Supply Chain Management, 2nd ed., St. Paul Kellner, F.; Lienland, B.; Lukesch, M.: Produktionswirtschaft. Planung, Steuerung und Industrie 4.0, 2. Aufl., Wiesbaden 2020 Kummer, S. (Hrsg.); Grün, O.; Jammerneegg, W.: Grundzüge der Beschaffung, Produktion und Logistik, 4. Aufl., München u. a. 2018 Large, R.: Strategisches Beschaffungsmanagement, 5. Aufl., Wiesbaden 2013 Lasch, R.: Strategisches und operatives Logistikmanagement: Distribution, 3. Aufl., Wiesbaden 2021 Schulte, C.: Logistik - Wege zur Optimierung der Supply Chain, 7. Aufl., München 2017 Werner, H.: Supply Chain Management: Grundlagen, Strategien, Instrumente und Controlling, 7. Aufl., Wiesbaden 2020

Modul Grundlagen der Führung	
Modulnummer	41
Häufigkeit des Angebots	Winter- und/oder Sommersemester
Dauer	1 Semester
Modulstruktur	Das Modul besteht aus folgenden Units: - Unit 1: Arbeitsrecht für Führungskräfte - Unit 2: Führungstheorien und Führung aus management-orientierter Perspektive - Unit 3: Führung aus psychologischer Perspektive
Präsenzstunden	64
Lehr- und Lernformen	Die spezifischen Lehr- und Lernformen der einzelnen Units werden in deren Beschreibungen dargestellt.
ECTS-Leistungspunkte	12,5
Arbeitsaufwand	312,5 Stunden - Präsenzzeit in Lehrveranstaltungen: 64 Stunden - Selbststudium: 248,5 Stunden
Modulverantwortung	Prof. Dr. Elisabeth van Bentum
Teilnahmevoraussetzungen	Die spezifischen Teilnahmevoraussetzungen der einzelnen Units werden in deren Beschreibungen dargestellt.
Kompetenzziele	Die Studierenden kennen die wesentlichen Führungstheorien und können diese, sowohl aus managementorientierter, als auch aus psychologischer Perspektive erklären und anwenden. Darüber hinaus kennen sie arbeitsrechtliche Grundlagen zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern und haben spezialisierte Kenntnisse zum Individual- und Kollektivarbeitsrecht. Kompetenzziele sind - Kenntnis und Anwendung unterschiedlicher Führungstheorien - Kenntnis zu arbeitsrechtlichen Grundlagen im Individual- und Kollektivarbeitsrecht - Interdisziplinäre Verknüpfung Dieses Modul vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Modul	Grundlagen der Führung
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistungen dieses Moduls werden auf Unit-ebene erbracht und sind dort näher beschrieben.

Unit 1		Arbeitsrecht für Führungskräfte
Unitnummer		3243
Prüfungsnummern		3243_P1 (Vorprüfung) 3243_P2
Präsenzstunden		16
Lehr- und Lernformen		Seminaristischer Unterricht mit Lehrgespräch und Übungen
ECTS-Leistungspunkte		5
Sprache		Deutsch
Teilnahmevoraussetzungen		Die Unit richtet sich an Studierende ohne Vorkenntnisse des Arbeitsrechts.
Lehrinhalte		Individualarbeitsrecht (Bewerbung, Arbeitsvertrag, Leistungsstörungen im Arbeitsverhältnis, Krankheit, Urlaub, Beendigung des Arbeitsverhältnisses, Kündigungsschutz, Arbeitszeugnis) Grundlagen des Kollektivarbeitsrechts (Betriebsrat, Mitbestimmung, Tarifvertrag, Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände) Arbeitsgerichtliches Verfahren
Kompetenzziele		Da Führungskräfte Verantwortung gegenüber ihrem Unternehmen und gegenüber ihren Mitarbeitern tragen, müssen sie die rechtlichen Rahmenbedingungen kennen, die für das Verhältnis zwischen dem Unternehmen und den Mitarbeitern gelten. Dies betrifft insbesondere die Beziehungen zwischen Betrieb und Mitarbeiter, aber auch die zwischen dem Unternehmen und Gruppen von Arbeitnehmern als auch zwischen Gruppen von Arbeitgebern und Arbeitnehmern. Entsprechend spezialisierte Kenntnisse zum Individual- und Kollektivarbeitsrecht sowie zum Ablauf arbeitsgerichtlicher Verfahren werden den Studierenden vermittelt. Diese werden zudem dafür sensibilisiert, dass das Arbeitsrecht nicht statisch ist, sondern aufgrund der gesellschaftlichen und politischen Entwicklung einem ständigen Wandel unterliegt. Die Kompetenzziele im Überblick: - Spezialisierte Kenntnisse des Individualarbeitsrecht - Spezialisierte Kenntnisse des Kollektivarbeitsrechts - Spezialisierte Kenntnisse des Ablaufs arbeitsgerichtlicher Verfahren - Kritisches Bewusstsein für die Relevanz und den Wandel des Arbeitsrechts

Unit 1	Arbeitsrecht für Führungskräfte
	Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist die Klausurarbeit. Die zweite Prüfungsleistung findet im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die eingesetzte Prüfungsform ist die Projektarbeit. Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Wörlen, R.; Kokemoor, A.: Arbeitsrecht, 11. Aufl., München 2014 Senne, P.: Arbeitsrecht, 9. Aufl., München 2014

Unit 2		Führungstheorien und Führung aus managementorientierter Perspektive
Unitnummer	441	
Prüfungsnummern	441_P1 (Vorprüfung) 441_P2	
Präsenzstunden	32	
Lehr- und Lernformen	Der Kurs kombiniert Vorlesungen, Fallstudien, Gruppenarbeiten und Simulationen, um eine praxisnahe und interaktive Lernumgebung zu schaffen. Die Studierenden werden ermutigt, ihre eigenen Führungserfahrungen einzubringen und diese im Kontext der vermittelten Theorien und Instrumente zu reflektieren.	
ECTS-Leistungspunkte	5	
Sprache	Deutsch	
Teilnahmevoraussetzungen	Für diese Unit werden Grundlagenkenntnisse der Führung vorausgesetzt.	
Lehrinhalte	Führungstheorien Begriff der Führung und des Führungserfolges Theorien der Führung - Eigenschaftstheorie der Führung - Charismatische Führung - Verhaltenstheorie der Führung - Situationstheorien der Führung - Transformative Führung - Emotionale Führung - Führungsinstrumente Managementorientierte Perspektive - Klassischer und moderner Managementprozess - Führung als Managementfunktion - Aufgabenkomplexität als Managementkontext - Organisation und Gesellschaft als Managementkontext - Kooperationsmechanismen als Managementkontext - Ausgewählte Fallbeispiele zu Managementsystemen und ihren Führungsphilosophien in unterschiedlichen Managementkontexten	

Unit 2	Führungstheorien und Führung aus managementorientierter Perspektive
Kompetenzziele	Führungstheorien <u>Fachkompetenz</u> Grundlegendes Wissen: Die Studierenden kennen die wesentlichen Führungstheorien und können diese in ihren Grundzügen erklären. Theorieanwendung: Sie sind in der Lage, verschiedene Führungstheorien auf reale Führungssituationen anzuwenden und die Ergebnisse zu interpretieren. Erkenntnis der Grenzen: Die Studierenden verstehen die Limitierungen der jeweiligen Führungstheorien und können deren Anwendbarkeit kritisch hinterfragen. <u>Methodenkompetenz</u> Analysefähigkeiten: Die Studierenden können reale Führungssituationen retrospektiv analysieren und anhand theoretischer Modelle fundierte Schlüsse ziehen. Reflexion: Sie reflektieren ihr eigenes Führungsverhalten und identifizieren Bereiche für persönliches Wachstum und Verbesserung. <u>Sozialkompetenz</u> Empathie und Kommunikation: Die Studierenden entwickeln ein tieferes Verständnis für die Dynamiken in Führungssituationen und verbessern ihre Fähigkeit, empathisch und klar zu kommunizieren. <u>Selbstkompetenz</u> Selbstreflexion: Die Studierenden lernen, ihr eigenes Verhalten und ihre Entscheidungen in Führungssituationen zu hinterfragen und aus ihren Erfahrungen zu lernen. Persönliche Weiterentwicklung: Sie entwickeln Strategien zur Optimierung ihres Führungsverhaltens und setzen diese zielgerichtet in die Praxis um. Führung aus managementorientierter Perspektive <u>Fachkompetenz</u> Spezialisiertes Wissen: Die Studierenden kennen die relevanten Umweltfaktoren, die das Führungshandeln beeinflussen, und können deren Wirkung theoretisch und praktisch erläutern. Kontextanalyse: Sie sind in der Lage, unterschiedliche Managementkontexte zu analysieren und die spezifischen Führungsanforderungen zu identifizieren.

Unit 2	Führungstheorien und Führung aus managementorientierter Perspektive
	<u>Methodenkompetenz</u> Analytische Fähigkeiten: Die Studierenden entwickeln analytische Methoden, um die Aufgabenkomplexität, Kooperationsmechanismen sowie organisatorische und gesellschaftliche Einflüsse auf Führung zu bewerten. Hypothesenbildung: Sie sind in der Lage, auf Basis ihrer Analysen fundierte Hypothesen zu formulieren und diese in realen Führungssituationen zu testen. <u>Sozialkompetenz</u> Kooperationsfähigkeiten: Die Studierenden lernen, wie sie Kooperationsmechanismen effektiv gestalten und nutzen können, um Führungsaufgaben erfolgreich zu bewältigen. Interkulturelle Sensibilität: Sie entwickeln ein Verständnis für die gesellschaftlichen Einflüsse auf Führung und lernen, wie sie interkulturelle Unterschiede in ihrem Führungsverhalten berücksichtigen können. <u>Selbstkompetenz</u> Selbstmanagement: Die Studierenden verbessern ihre Fähigkeit, ihr eigenes Verhalten und ihre Entscheidungen im Kontext komplexer Managementsituationen zu reflektieren. Persönliche Entwicklung: Sie erkennen ihre eigenen Stärken und Schwächen im Führungsverhalten und entwickeln Strategien zur kontinuierlichen Verbesserung ihrer Führungskompetenzen. Die Lernergebnisse im Überblick: Führungstheorien - Kenntnisse über die theoretischen Grundlagen zur Führung und zum Führungsverhalten - Kenntnisse über unterschiedliche Blickwinkel auf den Begriff des Führungserfolges - Fertigkeiten und Kompetenzen, praktisches Führungsverhalten vor dem Hintergrund der Theorien zu analysieren und theoretische Ableitungen zu dem praktischen Handeln zu treffen. - Kenntnisse hinsichtlich der Grenzen theoretischer Ansätze zur Erklärung von Führungsverhalten und -erfolg Managementorientierte Perspektive - Kenntnisse über Ziel und Aufbau des Managementprozesses und der Rolle der Führung in diesem. - Kenntnisse und Fertigkeiten zur Analyse des Führungskontextes in Managementprozessen.

Unit 2	Führungstheorien und Führung aus managementorientierter Perspektive
	- Fertigkeiten und Kompetenzen, Führungsverhalten differenziert zu bewerten und erfolgreiches sowie nicht erfolgreiches Führungsverhalten aus Managementsicht zu erkennen - Kenntnisse über praktische Implementierungen von Führungsphilosophien in komplexen Managementumwelten. Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist die Klausurarbeit. Die zweite Prüfungsleistung findet im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die eingesetzte Prüfungsform ist die Projektarbeit (Bearbeitung von Fallbeispielen). Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Führungstheorien Goleman D., Boyatzis R., McKee A. (2003). Primal Leadership. Boston: Harvard Business Review Press. Northouse, P. G. (2018). Leadership: Theory and Practice. Sage Publications. Lieber, B. (2017). Personalführung ... leicht verständlich! (3. Aufl.). Konstanz, München: UVK. Kaehler, B. (2020). Komplementäre Führung: Ein praxiserprobtes Modell der Personalführung in Organisationen (3. Aufl.). Wiesbaden: Springer. Managementorientierte Perspektive Bungay S. (2011). The Art of Action – How Leaders Close the Gaps between Plans, Actions and Results. London: Brealey. Geramanis O. Hrsg. (2020). Der Mensch in der Selbstorganisation - Kooperationskonzepte für eine dynamische Arbeitswelt, Wiesbaden: Springer. Kneer G., Nassehi A. (2000). Niklas Luhmanns Theorie sozialer Systeme (4. Aufl.). Paderborn: Brill

Unit 2	Führungstheorien und Führung aus managementorientierter Perspektive
	Schreyögg G., Koch J. (2014). Grundlagen des Managements (3. Aufl.). Wiesbaden: Springer. Sigg M. (2014). Der Unterführer als Feldherr im Taschenformat. Paderborn: Schöningh.

Unit 3 Führung aus psychologischer Perspektive	
Unitnummer	442
Prüfungsnummern	442_P1 (Vorprüfung) 442_P2
Präsenzstunden	16
Lehr- und Lernformen	Vorlesungsteile, Präsentation und Diskussion von Fallbeispielen in Arbeitsgruppen, Durchführung und Diskussion von Anwendungsübungen, Simulationen
ECTS-Leistungspunkte	2,5
Sprache	Deutsch
Teilnahmevoraussetzungen	Für diese Unit werden Grundlagenkenntnisse der Führung vorausgesetzt.
Lehrinhalte	Ausgewählte Theorien zur Führung von Mitarbeitern: - Full Range of Leadership: Transaktionale und Transformationale Führung - Aufgaben- und Mitarbeiterorientierung und Entscheidungsverhalten von Führungskräften - Das LEaD-Kompetenzmodell: Führung in der digitalen Transformation - Job Characteristics Model - Führen durch Zielvereinbarungen Ausgewählte Instrumente zur Beurteilung des Führungsverhaltens - Leadership Style Assessment (LSA): misst Transaktionale und Transformationale Führung - Leadership Judgement Indicator (LJI): misst das Entscheidungsverhalten (direktiv, konsultativ, konsensual, delegativ) - LEaD-Führungsfeedback: misst Strategieorientierung, Ergebnissicherung, Mitarbeiterentwicklung, Umfeldgestaltung sowie persönliche Einflussnahme Hybride Führung - Aufgabenorientierte Shared Mental Models - Beziehungsorientiertes Vertrauen - Adaption klassischer Führungstheorien auf das hybride Führen Veränderung des Führungsverhaltens - Reflexion des Führungsverhaltens durch den Einsatz diagnostischer Testverfahren - Ableitung von Handlungsempfehlungen für den betrieblichen Kontext

Unit 3	Führung aus psychologischer Perspektive
Kompetenzziele	Psychologische Führungstheorien untersuchen, welches Verhalten Führungskräfte zeigen müssen, um Mitarbeitende zu motivieren und erfolgreich zu führen. Erfolgreiche Verhaltensweisen werden in Testverfahren überführt und diese erlauben eine reliable und valide Diagnose der Führung. Studierende erwerben spezialisierte Kenntnisse über psychologische Führungstheorien und deren Weiterentwicklung in psychologischen Testverfahren. Die Diagnose des eigenen Führungsverhaltens anhand eines Testverfahrens erlaubt den Studierenden eine Analyse und Bewertung relevanter Verhaltensweisen und ermöglicht eine bewusste Steuerung und Entwicklung des persönlichen Führungsverhaltens. Eine aktuelle Herausforderung für viele Führungskräfte ist die hybride Führung, also das Führen von Mitarbeitenden, die im Büro oder im Homeoffice arbeiten. Die Studierenden erwerben Wissen über die besonderen Herausforderungen und werden in die Lage versetzt, konkrete Handlungsempfehlungen für die Praxis abzuleiten. Die Kompetenzziele im Überblick: - Kenntnisse über die theoretischen Grundlagen psychologischer Führungstheorien - Kenntnisse hinsichtlich der Diagnose von Führungsverhalten und ausgewählter diagnostischer Instrumente sowie deren Gütekriterien - Bewertung und Reflektion des eigenen Führungsverhaltens - Anwendung der theoretischen Grundlagen zur Bewältigung aktueller Herausforderungen – Gestaltung hybrider Führung - Fertigkeiten und Kompetenzen, um Führungsverhalten differenziert zu bewerten und erfolgreiches sowie nicht erfolgreiches Führungsverhalten zu erkennen Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist die Klausurarbeit.

Unit 3	Führung aus psychologischer Perspektive
	Die zweite Prüfungsleistung findet im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist das Referat. Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Zentrale Literatur Felfe, J. & van Dick, R. (Hrsg.). (2023). Handbuch Mitarbeiterführung. Wirtschaftspsychologisches Praxiswissen für Fach- und Führungskräfte. Springer. Mütze-Niewöhner, S., Hacker, W., Hardwig, T., Kauffeld, S., Latniak, E., Nicklich, M. & Pietrzyk, U. (Hrsg.). (2021). Projekt- und Teamarbeit in der digitalisierten Arbeitswelt. Springer. Nerdinger, F.W., Blickle, G. & Schaper, N. (2019). Arbeits- und Organisationspsychologie. Springer. Literatur zum Weiterlesen Bass, B.M. & Riggio, R.E. (2006). Transformational Leadership. Routledge. Cevey, B. (2017). Das Ende der Anweisung: 6 Leadership-Tools für wirksame Führung heute. Gabal. Comelli, G., Rosenstiel, L. von & Nerdinger, F.W. (2014). Führung durch Motivation. Mitarbeiter für die Ziele des Unternehmens gewinnen. Vahlen. Dörr, S.L., Schmidt-Huber, M. & Maier, G.W. (2021). Das LEaD-Modell – wirksam führen im Kontext der digitalen Transformation. Gruppe. Interaktion. Organisation. Zeitschrift für Angewandte Organisationspsychologie (GIO) 52(2): 325–339. Joshi, A., Lazarova, M. & Liao, H. (2009). Getting Everyone on Board: The Role of Inspirational Leadership in Geographically Dispersed Teams. Organization Science, 20(1), 240–252. Neuberger, O. (2011). Führen und führen lassen. UTB. Schmidt-Huber, M., Dörr, S., & Maier, G. W. (2014). Die Entwicklung und Validierung eines evidenzbasierten Kompetenzmodells effektiver Führung (LEaD). Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie, 58(2), 28–94.

Modul	Führungsinstrumente
Modulnummer	42
Häufigkeit des Angebots	Winter- und/oder Sommersemester
Dauer	1 Semester
Modulstruktur	Das Modul besteht aus folgenden Units: - Unit 1: Coaching - Unit 2: Führung und Kommunikation - Unit 3: Selbstmanagement - Unit 4: People Analytics / Kennzahlengestützte Führung
Präsenzstunden	64
Lehr- und Lernformen	Die spezifischen Lehr- und Lernformen der einzelnen Units werden in deren Beschreibungen dargestellt.
ECTS-Leistungspunkte	10
Arbeitsaufwand	250 Stunden - Präsenzzeit in Lehrveranstaltungen: 64 Stunden - Selbststudium: 186 Stunden
Modulverantwortung	Prof. Dr. Elisabeth van Bentum
Teilnahmevoraussetzungen	Die spezifischen Teilnahmevoraussetzungen der einzelnen Units werden in deren Beschreibungen dargestellt.
Kompetenzziele	Die Studierenden entwickeln ein kritisches Bewusstsein für das eigene Aufgabenspektrum, die damit verbundenen fachlichen, zeitlichen und organisatorischen Herausforderungen sowie für die zentrale Bedeutung von Führungskommunikation. Durch den Einsatz klassischer und moderner Führungsinstrumente (Zielvereinbarungen, Mitarbeiterbeurteilung, 360 Grad Feedback, Coaching, Performancemessung und Performance Management) können sie personalstrategisch zielorientiert steuern und sich im Spannungsfeld zwischen qualitativer und quantitativer Führungsinstrumente sicher bewegen. Kompetenzziele sind - Kritische Bewusstseinsentwicklung für Anforderungen im Führungskontext - Zielorientierter und nachhaltiger Einsatz von Führungskommunikation sowie qualitativen und quantitativen Führungsinstrumenten - Planung und Steuerung personalstrategischer Konzepte - Interdisziplinäre und praxisorientierte Anwendung von Führungskompetenzen

Modul	Führungsinstrumente
	Dieses Modul vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistungen dieses Moduls werden auf Unit-ebene erbracht und sind dort näher beschrieben.

Unit 1 Coaching	
Unitnummer	3244
Prüfungsnummern	3244_P1 (Vorprüfung) 3244_P2
Präsenzstunden	16
Lehr- und Lernformen	Seminaristischer Unterricht mit Lehrgespräch, Übungen und Rollenspielen
ECTS-Leistungspunkte	2,5
Sprache	Deutsch
Teilnahmevoraussetzungen	Grundlagenkenntnisse zu „Führung“
Lehrinhalte	Reflexion der Selbsterfahrung im Coaching Begriffsklärung und Coachingformate Reflexion des Spannungsverhältnisses von Führung und Coaching Kontrakt und Zielvereinbarungen im Coaching Einführung in das kollegiale Coaching als Verfahren der Qualitätssicherung und Entlastung der eigenen Person Prozessverlauf, Analyse und Diagnose, Prozessdokumentation Interventionsdesign im Spannungsfeld von Ziel, Person und Prozess Praxissimulationen durch Rollenspiele zu Mitarbeitergesprächen mit Coachinganteil
Kompetenzziele	Die Studierenden erwerben ein differenziertes Verständnis des Begriffs Coaching und können dieses von anderen Beratungsformaten abgrenzen. Sie begreifen Coaching als ein lösungs-, personen- und prozessorientiertes Verfahren. Sie verfügen über praktische Kenntnisse der Prozessgestaltung vom Kontraktgespräch bis zur Evaluation und über Kriterien für den angemessenen Einsatz von Instrumenten und Methoden, auch in Mitarbeitergesprächen mit Coachinganteilen. Sie kennen kollegiales Coaching als ein Instrument der Qualitätssicherung der eigenen Arbeit. Die Kompetenzziele im Überblick: - Hoch spezialisierte Kenntnisse der Merkmale des Coachings in Abgrenzung zu anderen Beratungsformaten - Hoch spezialisierte Kenntnisse der Prozessgestaltung des Coachings einschließlich der Methodenauswahl - hoch spezialisierte Kenntnisse des kollegialen Coachings - Kritisches Bewusstsein für die Grenzen des Coachings - Fertigkeiten, den Prozess des Coachings zu steuern und Coachinganteile in Mitarbeitergesprächen zu gestalten

Unit 1	Coaching
	Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist die Klausurarbeit. Die zweite Prüfungsleistung findet im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die eingesetzte Prüfungsform ist die Projektarbeit. Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Skript und aktuelle Empfehlungen im Seminar, zum Beispiel Müller, J., Starker, U. (2022) Complex Problem-Solving in Coaching. In: Greif, S., Möller, H., Scholl, W., Passmore, J. & Müller, F. (Eds.). (2022). International handbook of evidence-based coaching. Theory, research and practice. Cham: Springer International Publishing. 213 - 225

Unit 2	Führung und Kommunikation
Unitnummer	233
Prüfungsnummern	233_P1 (Vorprüfung) 233_P2
Präsenzstunden	16
Lehr- und Lernformen	Selbststudium, Lehrgespräch, Fallstudien, Rollenspiele
ECTS-Leistungspunkte	2,5
Sprache	Deutsch
Teilnahmevoraussetzungen	Theorien der Mitarbeiterführung (wünschenswert)
Lehrinhalte	Kommunikation als Führungsaufgabe Konzept der Transaktionsanalyse Fallstudien und Rollenspiele zur Kommunikationsgestaltung auf Basis der Transaktionsanalyse
Kompetenzziele	Die Studierenden entwickeln ein kritisches Bewusstsein für die bereichsübergreifende Führungsaufgabe Kommunikation, verstehen die Facetten dieser Führungsaufgabe und können Kommunikation gezielt umsetzen. Dazu werden neben Gesprächsstrukturen insbesondere spezifische, hoch spezialisierte Kenntnisse und Fertigkeiten der Transaktionsanalyse unter Einbeziehung neuester Erkenntnisse erlernt und in Führungssituationen erprobt. Konkret können die Studierenden die folgenden Merkmale der Transaktionsanalyse zielorientiert nutzen: Lebensgrundpositionen, Persönlichkeits- und Transaktionsmodell. Zur Erprobung der Nutzung dieser Merkmale in Führungssituationen und damit zur Bildung der entsprechenden Fertigkeiten werden insbesondere videogestützte Rollenspiele eingesetzt. Die Kompetenzziele im Überblick: - Auf Basis der Transaktionsanalyse das notwendige Wissen, die Fertigkeiten und die damit verbundene Kompetenz erwerben - Sich verändernde Kommunikationssituationen im Führungsalltag kompetent planen, gestalten, umsetzen und evaluieren Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation

Unit 2	Führung und Kommunikation
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist die Klausurarbeit. Die zweite Prüfungsleistung findet im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die eingesetzte Prüfungsform ist die Projektarbeit. Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Schmidt, R. (2012). Immer richtig miteinander reden: Transaktionsanalyse in Beruf und Alltag (6. Auflage). Paderborn: Junfermann. Schmitz, L., Billen, B. (2012). Lösungsorientierte Mitarbeitergespräche. München: Münchner Verlagsgruppe. Watzlawick, P., Beavin, J., Jackson, D. (2017). Menschliche Kommunikation. Stuttgart: Hogrefe.

Unit 3 Selbstmanagement	
Unitnummer	152
Prüfungsnummern	152_P1 (Vorprüfung) 152_P2
Präsenzstunden	16
Lehr- und Lernformen	Selbststudium, einleitende Vorträge, Lehrgespräche, Einzelarbeit (mit Selbstreflektion), Partner- und Gruppenarbeit (mit Präsentationen), Diskussionen
ECTS-Leistungspunkte	2,5
Sprache	Deutsch
Teilnahmevoraussetzungen	Für diese Unit werden Grundkenntnisse im Bereich Führung vorausgesetzt.
Lehrinhalte	Das Konstrukt Persönlichkeit - Annahmen über Persönlichkeit - DISG – Ein pragmatisches Modell der Persönlichkeit - Skills, die erfolgreich machen Selbstverantwortung – Zur Autonomie in der Lebensgestaltung - Das 'Märchen des Unabänderlichen' - Voraussetzung 'Positives Denken' - Rollensouveränität Mythos 'Authentizität' Persönliche Wirkung - Stimme und Botschaft - Der äußere Eindruck - Stil als Kennzeichen Zeitsouveränität - Zum Verständnis von 'Zeit' - Vom Umgang mit der Zeit - Techniken des Zeitmanagements Ressourcenmanagement: 'Vereinfachen' statt 'perfekt'
Kompetenzziele	Die Studierenden erwerben hoch spezialisiertes Wissen über wesentliche Komponenten des Selbstmanagements sowie ein kritisches Bewusstsein über das Wesen einer Persönlichkeit und die Gestaltungsmöglichkeiten des eigenen Lebens. Sie werden in die Lage versetzt, die Komponenten des Selbstmanagements differenziert zu beschreiben und sich selbst dazu in Beziehung zu set-

Unit 3	Selbstmanagement
	zen bzw. sich selbst mit verschiedenen Tools angemessen zu managen. Ihnen wird die spezialisierte Fertigkeit vermittelt, sich selbst als aktive Gestalter des eigenen Lebens zu sehen, ihre Persönlichkeit differenziert zu reflektieren sowie über geeignete Techniken ihre Wirkung in sich verändernden Situationen zu verbessern. Sie werden zudem mit adäquaten Instrumenten des Zeitmanagements vertraut gemacht und erwerben die spezialisierte Fertigkeit, mit deren Hilfe die eigenen Ressourcen bewusst zu planen. Die Kompetenzziele im Überblick: - Kenntnisse über die eigene Persönlichkeit im Kontext sozialen Handelns - Eine positive Einstellung zur Gestaltung des eigenen Lebens - Spezialisierte Kenntnisse und Fertigkeiten, die eigene Wirkung zu erhöhen - Spezialisierte Kenntnisse und Fertigkeiten, eigene Zeitbudgets proaktiv zu planen
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist die Klausurarbeit. Die zweite Prüfungsleistung findet im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die eingesetzte Prüfungsform ist die Projektarbeit. Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Hampden-Turner, Ch. (1982): Modelle des Menschen. Weinheim u. Basel. Fehr, T. (2006): Big Five: Die fünf grundlegenden Dimensionen der Persönlichkeit und ihre 30 Facetten. In: Simon, W.: Persönlichkeitsmodelle und Persönlichkeitstests. Offenbach, S. 113 - 133. Flaßpöhler, S (2011): Wir Genussarbeiter. DVA. Fritz C. (2012): Kaffeepausen bringen nichts. In: Harvard Business Manager. S. 18 - 19. Gay, F. (2019): Das persolog Persönlichkeits-Profil. Offenbach. Goldfuß, J. (2012): Endlich Chef - was nun? Frankfurt/Main, New York. Heller, J.: Resilienz. München 2013 Janson, S. (2009): Die 110%-Lüge. München. Kirsch, D.: 4 Wege zu mehr Resilienz. Remchingen 2020

Unit 3	Selbstmanagement
	Küstenmacher, T./Drost-Hüttl, R. (2024): 365 Tage: Simplify your life. Gräfelung. Landauer, A. (2012): 30 Minuten für mehr Charisma und Charme. Offenbach. Nadolny, St.: Entdeckung der Langsamkeit, Wahrnehmen und Entscheiden in turbulenten Zeiten: In: Schuppert, D. u. a.: Langsamkeit entdecken, Turbulenzen meistern. Wiesbaden 1992, S. 41 - 64. Münchhausen, M. (2004): Die kleinen Saboteure. Frankfurt/Main, New York. Niermeyer, R. (2008): Mythos Motivation. Frankfurt/Main, New York. Rosa, H.: Unverfügbarkeit. Wien, Salzburg 2020 Schlote, A. (2000): Zeit genug. Weinheim, Basel. Seiwert, L. (2018): Wenn Du es eilig hast, gehe langsam. Frankfurt/Main, New York. Sprenger, R. (2015): Das Prinzip Selbstverantwortung. Frankfurt/Main, New York.

Unit 4		People Analytics / Kennzahlengestützte Führung
Unitnummer	204	
Prüfungsnummern	204_P1 (Vorprüfung) 204_P2	
Präsenzstunden	16	
Lehr- und Lernformen	Seminaristische Vorlesung, Übungen, Projektarbeit / Fallstudien	
ECTS-Leistungspunkte	2,5	
Sprache	Deutsch	
Teilnahmevoraussetzungen	Für diese Unit werden Grundlagenkenntnisse in Personalmanagement und Führung vorausgesetzt.	
Lehrinhalte	Die Studierenden bekommen Einblick in die Bedeutung und Bandbreite des Controllings operativer und strategischer Personalarbeit. Sie sind in der Lage relevante Personalkennzahlen zu entwickeln, zu erheben und zu interpretieren und daraus abgeleitet mittel- und langfristige HR-Konzepte zu entwickeln und in die eigene Führungsarbeit zu integrieren. Sie erlernen den Unterschied zwischen deskriptiver (Personalcontrolling) und präskriptiver Analyse (People Analytics) und können typische HR-Risiken identifizieren und messen. Die Studierenden werden mit Hilfe strategischer Planungsinstrumente (Kompetenzmodelle, Personal- und Risikoportfolios etc.) personalstrategische Entscheidungsprozesse vorbereiten, anwenden und reflektieren. Sie lernen wichtige strategische Modelle kennen (z.B. Business Partner Konzept, Personalstrategietypologien) und sind in der Lage, in Anlehnung an übergeordnete Unternehmensstrategien, mittel- und langfristige Personalstrategien zu entwickeln.	
Kompetenzziele	Die Studierenden verstehen die Notwendigkeit kennzahlengestützter Personalarbeit sowie strategischer Personalkonzepte und können personalstrategische Ansätze für die eigenen Führungsarbeit entwickeln. Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität	
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen.	

Unit 4	People Analytics / Kennzahlengestützte Führung
	Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist die Klausurarbeit. Die zweite Prüfungsleistung findet im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die eingesetzte Prüfungsform ist die Projektarbeit. Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Bentum, Elisabeth van (2023): HR Risikomanagement – Implikationen für den Employee Lifecycle, Berlin. Bentum, Elisabeth van (2016): Strategische Bausteine des Personalmanagements, Berlin. Gmür, Markus / Thommen, Jean-Paul (2007): Human Resource Management – Strategien und Instrumente für Führungskräfte und das Personalmanagement, Zürich. Klimecki, Rüdiger/Gmür, Markus (2005): Personalmanagement, Stuttgart. Schulte, Christof (2020): Personalcontrolling mit Kennzahlen, München.

Modul Wertorientierte Führung	
Modulnummer	43
Häufigkeit des Angebots	Winter- und/oder Sommersemester
Dauer	1 Semester
Modulstruktur	Das Modul besteht aus folgenden Units: - Unit 1: Leadership Challenges - Unit 2: Führungskultur
Präsenzstunden	32
Lehr- und Lernformen	Die spezifischen Lehr- und Lernformen der einzelnen Units werden in deren Beschreibungen dargestellt.
ECTS-Leistungspunkte	10
Arbeitsaufwand	250 Stunden - Präsenzzeit in Lehrveranstaltungen: 32 Stunden - Selbststudium: 218 Stunden
Modulverantwortung	Prof. Dr. Elisabeth van Bentum
Teilnahmevoraussetzungen	Die spezifischen Teilnahmevoraussetzungen der einzelnen Units werden in deren Beschreibungen dargestellt.
Kompetenzziele	Im Kontext kultureller Unternehmens- und Führungswerte können die Studierenden interne und externe Einflüsse in Theorie und Praxis erkennen und steuern. Die Studierenden erwerben theoretische und praxisbezogene Kenntnisse zu - Führungskommunikation - Agilem/situativem Führen - Komplexem Problemlösen - Konfliktmanagement Dieses Modul vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistungen dieses Moduls werden auf Unit-ebene erbracht und sind dort näher beschrieben.

Unit 1 Leadership Challenges	
Unitnummer	205
Prüfungsnummer	205_P1 (Vorprüfung) 205_P2
Präsenzstunden	16
Lehr- und Lernformen	Interaktives Outdoortraining
ECTS-Leistungspunkte	5
Sprache	Deutsch
Teilnahmevoraussetzungen	Grundlagenkenntnisse der Führung
Lehrinhalte	Spannungsfelder von und in Unternehmenskulturen Bedeutung von Werten und Kultur für den Unternehmenserfolg Bedeutung von Werten für den eigenen Führungserfolg Bedeutung von Veränderungsbedarfen Zielorientierte Verbesserung von Führung und Zusammenarbeit Elemente der Motivation und Demotivation Fehler und Glaubwürdigkeit Charaktertypologien und Persönlichkeitsstrukturen Rollenidentität von Führung unter Berücksichtigung von Werten und Kulturorientierung Legitimationsprobleme der Führung
Kompetenzziele	Die Studierende erwerben praxisbezogene Kenntnisse über - ihre Rolle als Führungskraft und ihr Führungsverhalten - den Umgang mit Konflikten und Konfliktlösungen - den Umgang mit Motivation und De-Motivation Sie erlangen ein kritisches Bewusstsein zu eigenem Führungsverhalten, insbesondere an den Schnittstellen zu Unternehmens- und Führungskultur und den dazugehörigen Werten. Unter Berücksichtigung des Verhältnisses zu den handelnden Elementen einer Organisation (eigener Vorgesetzter, eigene Mitarbeiter, Kollegen, zu behandelnde Aufgaben u.a.) und weiteren Einflussgrößen (z.B. Agilität, Risikoentscheidungen) sind die Studierenden Herausforderungen an und durch Führung wahrzunehmen und zu reflektieren und zu bestimmen.

Unit 1	Leadership Challenges
	Die Kompetenzziele im Überblick: - Kenntnisse über Wissensfragen im Bereich Führung - Fertigkeit, Herausforderungen an und durch Führung zu bestimmen - Fertigkeit, Führungsherausforderungen wahrzunehmen und zu analysieren Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist die mündliche Prüfung. Die zweite Prüfungsleistung findet im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die eingesetzte Prüfungsform ist die Projektarbeit. Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Bentum, van E. (2016): Strategische Bausteine des Personalmanagements, Berlin Buß, R. (2011): Managementsoziologie 3. Auflage München Jung, H. (2014): Persönlichkeitstypologie 4. Auflage, München Sprenger, R. K. (2007), Das Vertrauen der Selbstverantwortung, Frankfurt/New York

Unit 2		Führungskultur
Unitnummer	243	
Prüfungsnummern	243_P1 (Vorprüfung) 243_P2	
Präsenzstunden	16	
Lehr- und Lernformen	Theorieteil (Fernstudienphase), Workshop/Seminar (Präsenzphase), Projektarbeit	
ECTS-Leistungspunkte	5	
Sprache	Deutsch	
Teilnahmevoraussetzungen	Für diese Unit werden Grundlagenkenntnisse zum Thema Führung vorausgesetzt.	
Lehrinhalte	Grundlagen der Unternehmens- und Führungskultur Führungsleitlinien Unternehmens- und Führungsmodelle – von der klassischen Hierarchie über Agilität bis zur Holokratie Methoden und Instrumente zur Analyse der Führungskultur in einem Unternehmen Interne und externe Einflussgrößen auf das Führungssystem Steuerbarkeit der Führungskultur in einem Unternehmen	
Kompetenzziele	Ausgehend vom Begriff der Unternehmenskultur erwerben die Studierenden spezialisiertes Wissen über den Begriff Führungskultur und die Einordnung von Führungskultur in das individuelle Umfeld seines Unternehmens. Ebenso wird ihm/ihr hoch spezialisiertes Wissen über die verschiedenen Einflussgrößen vermittelt, die die Führungskultur in einem Unternehmen bestimmen. Zusätzlich werden verschiedene Modelle der Unternehmens- und Führungskultur beleuchtet. Hier werden neuere Modelle aus der Holokratie und agilen Kultur herkömmlichen Modellen gegenübergestellt. Auf dieser Basis erwerben sie die spezialisierte Fertigkeit, Führungskultur in einem Unternehmen wahrzunehmen und mit passenden Methoden zu analysieren. Darauf aufbauend werden sie befähigt, Möglichkeiten zur Veränderung bzw. Beeinflussung der Führungskultur auf organisatorischer sowie individueller Ebene abzuleiten und umzusetzen und damit Leitungs- und Gestaltungsaufgaben bei sich verändernden Arbeitskontexten wahrzunehmen.	

Unit 2	Führungskultur
	Die Kompetenzziele im Überblick: - Kenntnisse über Unternehmenskultur und Führungskultur - Kenntnisse über Modelle der Unternehmens- und Führungskultur - Kenntnisse über Instrumente und Methoden zur Analyse der Führungskultur und Fertigkeiten, diese einzusetzen und anzuwenden - Kenntnisse über Führungssysteme und deren Einflussgrößen - Kenntnisse über Führungsleitlinien - Kenntnisse über die Beeinflussbarkeit und Steuerbarkeit einer Führungskultur und Fertigkeiten, diese anzuwenden Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist die Klausurarbeit. Die zweite Prüfungsleistung findet im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die eingesetzte Prüfungsform ist die Projektarbeit. Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Wunderer, R. (2011). Führung und Zusammenarbeit: Eine unternehmerische Führungslehre. Köln. Lucherhand Domsch, M. u.a. (2003): Führung von Mitarbeitern, Stuttgart: Schäffer-Poeschel. Rosenstiel, L. v. & Comelli, G. (2003). Führung zwischen Stabilität und Wandel. München: Vahlen Kobi, J. M. & Wüthrich, H. A. (1986). Unternehmenskultur verstehen, erfassen und gestalten. Lans-berg: Moderne Industrie Sackmann, S. (2017): Unternehmenskultur: Analysieren - Entwickeln - Verändern. Hermann Luchterhand: Kriftel. Robertson, B. J. (2016). Holacracy: Ein revolutionäres Management-System für eine volatile Welt. München: Franz Vahlen

Modul		Wahlpflichtvertiefung: Finanzdienstleistungen
Modulnummer		20051
Häufigkeit des Angebots		Winter- und/oder Sommersemester
Dauer		1 Semester
Modulstruktur		Das Modul besteht aus folgenden Units: - Unit 1: Institute und Märkte - Unit 2: Risikomanagement
Präsenzstunden		32
Lehr- und Lernformen		Die spezifischen Lehr- und Lernformen der einzelnen Units werden in deren Beschreibungen dargestellt.
ECTS-Leistungspunkte		10
Arbeitsaufwand		250 Stunden - Präsenzzeit in Lehrveranstaltungen: 32 Stunden - Selbststudium: 218 Stunden
Modulverantwortung		Hon.-Prof. Dr. Michael Eichhorn
Teilnahmevoraussetzungen		Die spezifischen Teilnahmevoraussetzungen der einzelnen Units werden in deren Beschreibungen dargestellt.
Kompetenzziele		Dieses Modul vermittelt Studierenden einen Überblick über die Finanzmärkte, ihre Akteure und deren Geschäftsmodelle. Darauf aufbauend erfolgt eine vertiefende Betrachtung wesentlicher Risiken. Hierbei liegt der Fokus auf den individuellen Instituten und den für sie in der Bundesrepublik geltenden aufsichtsrechtlichen Bestimmungen. Dieses Modul vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere die folgenden Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität
Prüfungs-/Studienleistung		Die Prüfungs-/Studienleistungen dieses Moduls werden auf Unit-ebene erbracht und sind dort näher beschrieben. Sie gehen mit folgender Wichtung in die Modulnote ein: - Unit 1: 50% - Unit 2: 50%

Unit 1		Institute und Märkte
Unitnummer		20153
Prüfungsnummern		20153_P1 (Vorprüfung) 20153_P2
Präsenzstunden		16
Lehr- und Lernformen		Seminaristischer Unterricht mit Übungen und Fallstudien
ECTS-Leistungspunkte		5
Sprache		Deutsch
Teilnahmevoraussetzungen		Kenntnisse der Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre
Lehrinhalte		Finanzmärkte Retail Banking und Corporate Banking Private Banking/Wealth Management Investment Banking, Spezialbanken, Brokerage Asset Management, Private Equity, Venture Capital, Hedge Funds
Kompetenzziele		Die Studierenden können einen Überblick über Finanzmärkte, deren Funktionen, Teilmärkte und Akteure geben. Sie sind in der Lage, darzulegen, worin sich die verschiedenen Arten von Kreditinstituten unterscheiden, und verstehen es, Begrifflichkeiten wie Asset Management, Venture Capital und Private Equity ein-zuordnen und abzugrenzen. Die Studierenden können die typischen Produkte und Dienstleistungen sowie Chancen und Risiken der verschiedenen Geschäftsmodelle darlegen. Sie wissen, dass die Steuerung der Geschäftsmodelle nicht auf eine einzelne Zielgröße ausgerichtet sein darf, sondern multiple Ziele (Eigenkapital/Solvenz, Liquidität, Wachstum, Gewinnerzielung, Risikominimierung) berücksichtigen muss, deren Wechselbeziehungen kontingent und teilweise konfligierend sind. Die Kompetenzziele im Überblick: - Kenntnisse zu den Finanzmärkten, deren Funktionen, Teilmärkten und Akteuren - Fähigkeit, Geschäftsmodelle von diversen Finanzinstituten zu unterscheiden - Fähigkeit, Begriffe wie Asset Management, Venture Capital und Private Equity zielgerichtet zu verwenden - Kenntnisse über typische Produkte und Dienstleistungen sowie Chancen und Risiken verschiedener Geschäftsmodelle

Unit 1	Institute und Märkte
	Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist die Klausurarbeit. Die zweite Prüfungsleistung findet im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die eingesetzte Prüfungsform ist die Projektarbeit. Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Choudhry M. (2018) The Moorad Choudhry Anthology: Past, Present and Futures Principles of Banking, London. Fleuriet M. (2008): Investment Banking Explained, New York. Fraser-Sampson G. (2010): Private Equity as an Asset Class, 2nd edition, Chichester. Kaserer C./Achleitner A.K./von Einem C./Schierreck D. (2007): Private Equity in Deutschland, Norderstedt. Pilbeam K. (2018): Finance and Financial Markets, 4th edition, London. Büschgen H.E./Börner Ch.J. (2003): Bankbetriebslehre, 4. Auflage, Stuttgart.

Unit 2	Risikomanagement
Unitnummer	20154
Prüfungsnummern	20154_P1 (Vorprüfung) 20154_P2
Präsenzstunden	16
Lehr- und Lernformen	Einführender Vorlesungsteil, darin integriert die Bearbeitung und Diskussion von Praxisbeispielen, sowie Fallstudienarbeit in Arbeitsgruppen
ECTS-Leistungspunkte	5
Sprache	Deutsch
Teilnahmevoraussetzungen	Für diese Unit werden Grundkenntnisse der Funktionsweise von Finanzdienstleistungsbetrieben und des Risikomanagements vorausgesetzt.
Lehrinhalte	Grundlagen des Aufsichtsrechts Deutsche und internationale Finanzdienstleistungsaufsicht Ausgewählte aufsichtsrechtliche Bestimmungen, z. B. Derivateverordnung, Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk), Kreditwesengesetz, Solvabilitätsverordnung, Versicherungsaufsichtsgesetz Aktuelle Entwicklungen
Kompetenzziele	Die Studierenden erwerben hochspezialisiertes Wissen im Bereich des Aufsichtsrechts, primär bezogen auf Banken und Versicherungen, und bildet daran anknüpfend ein kritisches Bewusstsein über die Relevanz regulatorischer Risiken und ihrer Handhabung in Finanzdienstleistungsunternehmen. Es wird ihnen die spezialisierte Fertigkeit vermittelt, die verschiedenen regulatorischen Risiken von Finanzdienstleistungsbetrieben zu erkennen, zu unterscheiden und deren Zusammenhänge und Wirkungsweisen (auch in komplexen Entscheidungssituationen) abzuschätzen. Zudem erwerben die Studierenden spezialisierte Kenntnisse über existierende Aufsichtsprinzipien und die Fertigkeit, diese kontext-bezogen zu bewerten. Die Kompetenzziele im Überblick: - Detaillierte Kenntnisse im Bereich des Aufsichtsrechts, insbesondere des Banken- und Versicherungsaufsichtsrechts - Fertigkeit im Umgang mit wesentlichen regulatorischen Risiken - Kenntnisse unterschiedlicher Aufsichtsprinzipien und Fertigkeit, diese zu bewerten

Unit 2	Risikomanagement
	Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau.
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die zweite Prüfungsleistung findet als Projektarbeit im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Boos, K.H./Fischer, R./Schulte-Mattler, H.: Kreditwesengesetz, 5. Aufl., München 2016. Hannemann, R./Schneider, A./Weigl, T.: Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk), 4. Aufl., Stuttgart 2013. Luz, G./Neus, W./Scharpf, P./Schneider, P./Weber, M.: Kreditwesengesetz (KWG), 2. Auflage, Stuttgart 2010. Pröller, E.R.: Versicherungsaufsichtsgesetz (VAG), 12. Auflage, München 2005. Ramke, T./Wohlert, D. (Hrsg.): Risikomanagement im Handelsgeschäft, Stuttgart 2009. Ramke, T./Angermüller N.O.: Zum neuen Entwurf der MaRisk für Versicherungen: Wenig Unterschiede zu Banken. Versicherungswirtschaft, 63. Jg., Heft 12 (2008), S. 1002 – 1005. Ramke, T./Schöning, S. (Hrsg.): Modernes Liquiditätsrisikomanagement in Banken, Köln 2012.

Modul		Wahlpflichtvertiefung: Marketing
Modulnummer		20052
Häufigkeit des Angebots		Winter- und/oder Sommersemester
Dauer		1 Semester
Modulstruktur		Das Modul besteht aus folgenden Units: - Unit 1: Markenführung - Unit 2: Konsumentenverhalten und -psychologie
Präsenzstunden		32
Lehr- und Lernformen		Die spezifischen Lehr- und Lernformen der einzelnen Units werden in deren Beschreibungen dargestellt.
ECTS-Leistungspunkte		10
Arbeitsaufwand		250 Stunden - Präsenzzeit in Lehrveranstaltungen: 32 Stunden - Selbststudium: 218 Stunden
Modulverantwortung		Prof. Dr. Georg Felser
Teilnahmevoraussetzungen		Die spezifischen Teilnahmevoraussetzungen der einzelnen Units werden in deren Beschreibungen dargestellt.
Kompetenzziele		Das Modul vermittelt Marketingtechniken, die darauf abgestimmt sind, wie Konsumentinnen und Konsumenten mit Informationen umgehen und welche bewussten und unbewussten Einflüsse ihre Konsumententscheidungen bestimmen. Beide Units im Modul vertreten einen verhaltenswissenschaftlichen Zugang zur Marketingpraxis mit dem Anspruch, Marketing in seiner Wirkung auf die Konsumentinnen und Konsumenten zu verstehen und zu gestalten. Hierzu erwerben die Studierenden Kenntnisse sowohl in Grundlagen der Psychologie als auch zu aktuell wichtigen Themen in den Bereichen Konsumgütermarketing und Konsumentenpsychologie. Sie beherrschen die grundlegenden Instrumente der Markenführung und können diese den Bedürfnissen von Konsumentinnen und Konsumenten anpassen. Dieses Modul vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau.

Modul Wahlpflichtvertiefung: Marketing	
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistungen dieses Moduls werden auf Unit-ebene erbracht und sind dort näher beschrieben. Sie gehen mit folgender Wichtung in die Modulnote ein: - Unit 1: 50% - Unit 2: 50%

Unit 1		Markenführung
Unitnummer		20039
Prüfungsnummern		20039_P1 (Vorprüfung) 20039_P2
Präsenzstunden		16
Lehr- und Lernformen		Einführender Vorlesungsteil, im Anschluss Bearbeitung und Diskussion von Fallbeispielen in Arbeitsgruppen
ECTS-Leistungspunkte		5
Sprache		Deutsch
Teilnahmevoraussetzungen		Für diese Unit werden Grundkenntnisse im Marketing vorausgesetzt.
Lehrinhalte		Grundlagen und Rahmenbedingungen der Markenpolitik Bestimmung der Markenidentität Markenpositionierung Markengestaltung Markenstrategien Implizite Codierung von Marken
Kompetenzziele		Diese Unit beschäftigt sich mit dem aktuell wichtigsten Thema im Konsumgütermarketing: Markenführung. Marken steuern in erheblichem Ausmaß das Kaufverhalten. Viele Konsumentinnen und Konsumenten haben klare Markenbilder, bauen zu Marken Beziehungen auf und werden sogar zu "Markenaposteln", weil sie durch Marken ihren eigenen Lebensstil inszenieren und somit anderen Menschen ihre Wertvorstellungen vermitteln können. Neben den Grundlagen der Markenführung erwerben die Studierenden zusätzlich hoch spezialisierte Kenntnisse ausgewählter Aspekte einer modernen Markenführung. Dazu gehören insbesondere Markenmanagement-Ansätze (z.B. der Brand-Code-Management-Ansatz), die auf der Grundlage neuester Erkenntnisse der verhaltensökonomischen Forschung von großen Unternehmen der Konsumgüterindustrie erfolgreich eingesetzt werden. Anhand von praktischen Beispielen und Fallstudien werden typische Entscheidungsprobleme und Lösungsansätze der Markenpolitik veranschaulicht und spezialisierte Fertigkeiten der Anwendung dieser Lösungsansätze vermittelt. Die Kompetenzziele im Überblick: - Die Studierenden beherrschen die Grundlagen der Markenführung (Begriff und Funktionen der Marke, Ziele der

Unit 1	Markenführung
	Markenführung, Bestimmung der Markenidentität, Markenpositionierung, Prozess der Markengestaltung) - Sie sind in der Lage, markenstrategische Entscheidungen unter Berücksichtigung der spezifischen Anforderungen systematisch zu planen und deren Vor- und Nachteile abzuschätzen (u.a. Markendehnung, Markenallianzen, Markenlizenzierung, Mehrmarkenstrategie) - Sie beherrschen die motivationspsychologischen Grundlagen der Markenpositionierung und sind in der Lage, auf der Grundlage verhaltensökonomischer Erkenntnisse Marken implizit zu codieren. - Sie erwerben die Fertigkeit, anhand von praktischen Beispielen und Fallstudien typische Lösungsansätze der Markenpolitik anzuwenden. Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die zweite Prüfungsleistung findet als Projektarbeit im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Esch, Franz-Rudolf: Strategie und Technik der Markenführung, 8. Aufl., München 2014 Kahneman, Daniel: Schnelles Denken, langsames Denken. München 2012 Scheier, Christian; Held, Dirk: Was Marken erfolgreich macht. 3. Aufl. Planegg/München 2012 Scheier, Christian; Bayas-Linke, Dirk; Schneider, Johannes: Codes. Die geheime Sprache der Produkte. 2. Aufl. Freiburg 2012

Unit 2		Konsumentenverhalten und -psychologie
Unitnummer	20043	
Prüfungsnummern	20043_P1 (Vorprüfung) 20043_P2	
Präsenzstunden	16	
Lehr- und Lernformen	Vorlesung, Bearbeitung und Diskussion von Fallbeispielen in Arbeitsgruppen	
ECTS-Leistungspunkte	5	
Sprache	Deutsch	
Teilnahmevoraussetzungen	Keine	
Lehrinhalte	Anwendung sozialpsychologischer Theorien auf das Konsumentenverhalten: - Reaktanztheorie, - Theorie der kognitiven Dissonanz - Theorien der Einstellungsänderung, insbesondere das Modell der Elaborationswahrscheinlichkeit und vergleichbare Zwei-Prozess-Modelle - Strategien der Beeinflussung durch Konsens und Sympathie Anwendung kognitiver Theorien auf das Konsumverhalten: - Entscheidungen und Entscheidungsanomalien - Lernen und Gedächtnis - Unbewusste und automatische Prozesse der Informationsverarbeitung	
Kompetenzziele	Die Studierenden erwerben spezialisierte Kenntnisse über zentrale Theorien der Psychologie sowie die Fertigkeit, diese auf alltägliche Konsumsituationen sowie Entscheidungen im Unternehmen anzuwenden. Insbesondere lernen sie, den spezifischen psychologischen Beitrag zu Fragen des Konsumverhaltens zu erkennen, und erwerben so ein kritisches Bewusstsein für die Wissensfragen an der Schnittstelle zwischen Sozial- und Kognitionspsychologie und Marketing. Unter anderem wird ihnen die spezifische Fertigkeit vermittelt, ökonomisches Verhalten, zum Beispiel die Entscheidung für ein Produkt, hinsichtlich der Frage zu analysieren, wie die Entscheider Informationen verarbeiten und welchen möglicherweise nicht bewussten Einflüssen die Informationsverarbeitung unterliegt. Den Studierenden wird die spezialisierte Fertigkeit vermittelt, im Unterschied zu einer rein betriebswirtschaftlichen Sichtweise auch	

Unit 2	Konsumentenverhalten und -psychologie
	die intra- und interpersonellen Prozesse, die ein Marketing-Instrument wirksam oder wirkungslos machen, in die Analyse und Gestaltung des Marketing-Instrumentariums einzubeziehen. Die Kompetenzziele im Überblick: - Kenntnisse zentraler Theorien der Psychologie und Fertigkeiten, diese auf Konsumsituationen und Entscheidungen im Unternehmen anzuwenden - Erwerb eines kritischen Bewusstseins für die Wissensfragen an der Schnittstelle zwischen Sozial-, Kognitionspsychologie und Marketing - Fertigkeit, ökonomisches Verhalten zu analysieren und Informationsverarbeitungsprozesse zu verstehen Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist die Klausurarbeit. Die zweite Prüfungsleistung findet im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die eingesetzte Prüfungsform ist die Projektarbeit (Bearbeitung und Präsentation von Fallbeispielen). Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Felser, G. (2023). Werbe- und Konsumentenpsychologie, fünfte Auflage. Berlin: Springer.

Modul		Wahlpflichtvertiefung: Personalmanagement
Modulnummer		20053
Häufigkeit des Angebots		Winter- und/oder Sommersemester
Dauer		1 Semester
Modulstruktur		Das Modul besteht aus folgenden Units: - Unit 1: Personalauswahl und -entwicklung - Unit 2: Change Management
Präsenzstunden		32
Lehr- und Lernformen		Die spezifischen Lehr- und Lernformen der einzelnen Units werden in deren Beschreibungen dargestellt.
ECTS-Leistungspunkte		10
Arbeitsaufwand		250 Stunden - Präsenzzeit in Lehrveranstaltungen: 32 Stunden - Selbststudium: 218 Stunden
Modulverantwortung		Prof. Dr. Elisabeth van Bentum
Teilnahmevoraussetzungen		Die spezifischen Teilnahmevoraussetzungen der einzelnen Units werden in deren Beschreibungen dargestellt.
Kompetenzziele		Den Studierenden werden im Kontext „Personal“ Grundlagen der Sozialpsychologie und der Differentiellen Psychologie vermittelt. Sie erlernen Fertigkeiten psychologischer Eignungsdiagnostik, Grundlagen der Personalentwicklung und des Veränderungsmanagements. In dem Zusammenhang können sie betriebliche Veränderungsprozesse planen, begleiten und steuern. Kompetenzziele sind das Erlangen von - Fähigkeiten zur Eignungsdiagnostik - Fähigkeiten zum Managen von Personalentwicklungsmaßnahmen - Fähigkeiten zum nachhaltigen Managen von Transformationsprozessen Dieses Modul vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere die folgenden Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität

Modul Wahlpflichtvertiefung: Personalmanagement	
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistungen dieses Moduls werden auf Unit-ebene erbracht und sind dort näher beschrieben. Sie gehen mit folgender Wichtung in die Modulnote ein: - Unit 1: 50% - Unit 2: 50%

Unit 1	Personalauswahl und -entwicklung
Unitnummer	20038
Prüfungsnummern	20038_P1 (Vorprüfung) 20038_P2
Präsenzstunden	16
Lehr- und Lernformen	Selbstlernphase, seminaristischer Unterricht, Fallstudien/Projektarbeit mit Präsentation der Ergebnisse
ECTS-Leistungspunkte	5
Sprache	Deutsch
Teilnahmevoraussetzungen	Grundkenntnisse der Betriebswirtschaftslehre und der Personalwirtschaft
Lehrinhalte	Personalauswahl Theoretische Grundlagen der Personalauswahl Gütekriterien für Verfahren der Personalauswahl Arbeits- und Anforderungsanalysen Intelligenztests Interviewverfahren Leistungstests Persönlichkeitstests Assessment Center Nutzenanalysen Personalentwicklung Professionelle Personalentwicklung: zielgerichtet, bedarfsorientiert, didaktisch effizient und nachhaltig Vorgehen und Phasen bei der Personalentwicklung - Bedarfsanalyse - Selektion und Konzeption von Maßnahmen - Transfersicherung - Evaluation Qualitätsmanagement und -kontrolle Neuere Entwicklungen im Bereich der Personalentwicklung Praxisfälle Transferüberlegungen für Digitalisierung im Kontext von Personalauswahl und -entwicklung

Unit 1	Personalauswahl und -entwicklung
Kompetenzziele	Mit der Unit werden Nichtpsychologen spezialisierte Kenntnisse und Fertigkeiten der Grundlagen psychologischer Eignungsdiagnostik sowie Grundlagen der Personalentwicklung vermittelt. In dem Teil, der sich mit der Personalauswahl beschäftigt, werden den Studierenden Kenntnisse des Personalauswahlprozesses vermittelt. Dabei werden anhand einer Arbeits- und Anforderungsanalyse die einzelnen Anforderungsbereiche (Aufgaben, Verhalten, Eigenschaften) untersucht und reflektiert. Im Fokus stehen hierbei die Auswahl geeigneter Verfahren und deren kritische Beurteilung hinsichtlich spezifischer Gütekriterien (Objektivität, Validität, Reliabilität). Dabei geht es darum, die Grenzen der Aussagekraft und Interpretierbarkeit der Ergebnisse einschätzen zu lernen. Bzgl. der Digitalisierung von Personalauswahlverfahren werden Transferüberlegungen angestellt, insbesondere unter ökologischen, ökonomischen und sozialen Aspekten. Ziel dieses Teils ist es, dass die Studierenden ein Assessment Center zu einem für sie interessanten (mitgebrachten) Stellenangebot entwickeln (Projektarbeit) können. Die Kompetenzziele im Überblick: - Spezialisierte Kenntnisse und Fertigkeiten der Grundlagen psychologischer Eignungsdiagnostik - Spezialisiertes Wissen über die gängigen Verfahren der Eignungsdiagnostik - Spezialisierte Fertigkeiten, die Verfahren kritisch beurteilen und auswählen sowie die Grenzen der Interpretierbarkeit der Ergebnisse einzuschätzen zu können In dem Teil, der sich mit Personalentwicklung beschäftigt, werden den Studierenden die Phasen des Personalentwicklungsprozesses vermittelt. Dabei werden anhand einer Bedarfsanalyse den verschiedenen Kompetenzfacetten (Fach-, Methoden, Selbst- und Sozialkompetenz) die Handlungsfelder Wissensvermittlung, Verhaltensmodifikation und Persönlichkeitsentwicklung gegenübergestellt. Im Fokus steht hierbei die Auswahl geeigneter Maßnahmen (wie z. B. Schulung, Training), deren kritische Beurteilung und Qualitätssicherung. Bzgl. der Digitalisierung von Personalentwicklungsmaßnahmen werden Transferüberlegungen angestellt, insbesondere unter ökologischen, ökonomischen und sozialen Aspekten. Ziel dieses Teils ist es, dass die Studierenden ein Personalentwicklungskonzept zu einem für sie interessanten Thema entwickeln (Projektarbeit). Die Kompetenzziele im Überblick: - Wissen über Personalentwicklungsbedarf auslösende Faktoren - Spezialisierte Kenntnisse über Maßnahmen der Personalentwicklung

Unit 1	Personalauswahl und -entwicklung
	- Spezialisierte Kenntnisse zum Management von Personalentwicklungsmaßnahmen (einschließlich Qualitätsmanagement und -kontrolle) - Wissen über neue Entwicklungen im Bereich Personalentwicklung - Spezialisierte Fertigkeiten zur Anwendung der erworbenen Kenntnisse Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist die Klausurarbeit. Die zweite Prüfungsleistung findet im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die eingesetzte Prüfungsform ist die Projektarbeit. Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Personalauswahl Jeserich, W. (1981). Mitarbeiter auswählen und fördern: Assessment-Center-Verfahren. Handbuch der Weiterbildung für die Praxis in Wirtschaft und Verwaltung, Bd.1. München: Hanser Schuler, H. (2001). Lehrbuch Personalpsychologie (insbesondere Kapitel II: Berufseignungsdiagnostik). Göttingen: Hogrefe Schuler, H. & Funke, U. (1995). Diagnose beruflicher Eignung und Leistung. In H. Schuler (Hrsg.), Lehrbuch Organisationspsychologie (2., korr. Aufl.). Bern: Huber Diverse aktuelle Artikel, diese werden in der Veranstaltung angegeben oder über das LMS (Stud.IP) zur Verfügung gestellt. Personalentwicklung Becker, M. (2005). Personalentwicklung: Bildung, Förderung und Organisationsentwicklung in Theorie und Praxis (4. Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel Ryschka, J., Solga, M. & Mattenklott, A. (2008). Praxishandbuch Personalentwicklung, Instrumente, Konzepte, Beispiele (2., überarb. u. erw. Aufl.). Wiesbaden: Gabler

Unit 1	Personalauswahl und -entwicklung
	Ausgewählte Artikel, die im Seminar angegeben oder über das LMS (Stud.IP) zur Verfügung gestellt.

Unit 2		Change Management
Unitnummer		20050
Prüfungsnummern		20050_P1 (Vorprüfung) 20050_P2
Präsenzstunden		16
Lehr- und Lernformen		Selbststudium, einleitende Vorträge, Lehrgespräche, Einzelarbeit (mit Selbstreflektion), Partner- und Gruppenarbeit (mit Präsentationen), Diskussionen
ECTS-Leistungspunkte		5
Sprache		Deutsch
Teilnahmevoraussetzungen		Für diese Unit werden Grundkenntnisse im Bereich Führung vorausgesetzt
Lehrinhalte		Zum Begriff Change Management Emotionaler Umgang mit Veränderungen Führen im Change Management Change Management als Projekt Erfolgs- und Risikofaktoren des Change Managements Change Management – Strategien und Architekturen Implementierung von Veränderungsprozessen Beispiele für Hausarbeiten, Referate: - Change Management im Kontext von Industrie 4.0 - Phasenabläufe der Veränderung - Rollenanforderungen an Führungskräfte im Change Management - Typische Widerstände in der Veränderungsdynamik - Die Veränderungskurve – Mythos oder Realität?
Kompetenzziele		Die Studierenden erwerben das Wissen und die Kompetenz, betriebliche Veränderungsprozesse zu planen und deren Umsetzung verantwortungsvoll zu begleiten bzw. zu steuern. Veränderungen erleben Mitarbeitende nahezu täglich. Vieles, was neu ist, kann problemlos in unseren Alltag integriert werden. So macht der Aufbau eines neuen Fernsehers (in der Regel) keine Probleme. Im beruflichen Kontext sind Veränderungen oft komplexer: Produktinnovationen sind zu integrieren, Prozesse ändern sich und Schnittstellen müssen neu definiert werden. Von ‚problemlos‘ ist dann selten die Rede. Und: Die Anpassungsleistungen, die wir

Unit 2	Change Management
	durch berufliche Veränderungen erleben, sind oft mit Unverständnis, Ängsten und teilweise auch Widerständen verbunden. Damit ‚der Change‘ gelingt, bedarf es sinnvoller Vorüberlegungen, viel Kommunikation und einiger professioneller Tools. Ein erfolgreicher Change bedarf auf organisationaler, teambezogener und individueller Ebene Interventionen, die in ihrem systemischen Zusammenspiel angemessen zu arrangieren sind. Die Kompetenzziele im Überblick: - Wissen und Fähigkeiten, betriebliche Veränderungsprozesse zu verstehen, zu planen, zu kommunizieren und zu steuern - Kenntnisse über methodische Tools eines modernen Change Managements - Kompetenz, diese Merkmale und methodischen Tools so systemisch zu vernetzen, dass sowohl aus anwendungsorientierter als auch wissenschaftlicher Perspektive Veränderungsstrategien bei komplexen, sich verändernden unternehmensbezogenen Situationen entwickelt werden können.
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist die Klausurarbeit. Die zweite Prüfungsleistung findet im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die eingesetzte Prüfungsform ist die Projektarbeit. Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Doppler, K., Lauterburg, Ch. (2019). Change Management. Frankfurt/New York: Campus Verlag Eberhardt, D. (2012): Like it – lead it – change it. Springer. Franken, S. (2016): Führen in der Arbeitswelt der Zukunft: Instrumente, Techniken und Best-Practice-Beispiele, Springer. Heitger, B./Doujak, A. (2002). Change als Un:balanced Transformation. Organisationsentwicklung, 21(1), S. 4–21. Keuper, F. und Groten, H. (Hrsg.) (2007). Nachhaltiges Change Management. Gabler. Kienbaum: Change. Points of View. Change Management Studie 2011-2012. Kienbaum: Agility – überlebensnotwendig für Unternehmen in unsicheren und dynamischen Zeiten. Studie 2015. Kienbaum: Die Mutation der Arbeitswelt. Studie 2021.

Unit 2	Change Management
	Kotter, J./Rathgeber H. (2017): Das Pinguin Prinzip. Droemer. Kotter, J./Rathgeber H. (2017): Das Erdmännchen Prinzip. Droemer. Rigall, J., Wolters, G., Goertz, H., Schulte, K. und Tarlatt, A. (2005): Change Management für Konzerne - Komplexe Unternehmensstrukturen erfolgreich verändern. Campus. Werther, S./Jacobs, Chr. (2014): Organisationsentwicklung Freude am Change. Springer.

Modul		Wahlpflichtvertiefung: Supply Chain Management
Modulnummer		20054
Häufigkeit des Angebots		Winter- und/oder Sommersemester
Dauer		1 Semester
Modulstruktur		Das Modul besteht aus folgenden Units: - Unit 1: E-Procurement - Unit 2: Digitale Geschäftsmodelle in der Logistik
Präsenzstunden		32
Lehr- und Lernformen		Die spezifischen Lehr- und Lernformen der einzelnen Units werden in deren Beschreibungen dargestellt.
ECTS-Leistungspunkte		10
Arbeitsaufwand		250 Stunden - Präsenzzeit in Lehrveranstaltungen: 32 Stunden - Selbststudium: 218 Stunden
Modulverantwortung		Prof. Dr. Folker Roland
Teilnahmevoraussetzungen		Die spezifischen Teilnahmevoraussetzungen der einzelnen Units werden in deren Beschreibungen dargestellt.
Kompetenzziele		Die Studierenden erwerben hoch spezialisiertes, umfassendes Wissen zu Aufgaben, Konzepten und Methoden des Supply Chain Management. Dies umfasst in diesem Modul die Elemente „E-Procurement“ und „Digitale Geschäftsmodelle in der Logistik“. Erlangt werden auch Fertigkeiten, auf der Grundlage des erworbenen Wissens Entscheidungen im Feld des Supply Chain Managements vorzubereiten und wissenschaftlich fundierte Methoden anzuwenden. Die Studierenden entwickeln ein kritisches Bewusstsein für die Relevanz, Vielfalt und Grenzen der Problemstellungen und Lösungsansätze des Supply Chain Managements mit dem Fokus auf Digitalisierung und Nachhaltigkeit. Dieses Modul vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau.
Prüfungs-/Studienleistung		Die Prüfungs-/Studienleistungen dieses Moduls werden auf Unit-ebene erbracht und sind dort näher beschrieben. Sie gehen mit folgender Wichtung in die Modulnote ein: - Unit 1: 50% - Unit 2: 50%

Unit 1	E-Procurement
Unitnummer	20059
Prüfungsnummern	20059_P1 (Vorprüfung) 20059_P2
Präsenzstunden	16
Lehr- und Lernformen	Kombination der inhaltlichen Erarbeitung mittels Fernstudienunterlagen in einer Selbstlernphase mit Übungselementen und Bearbeitung und Präsentation von Fallbeispielen in/durch Arbeitsgruppen während einer Präsenzphase
ECTS-Leistungspunkte	5
Sprache	Deutsch
Teilnahmevoraussetzungen	Kenntnisse der Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre
Lehrinhalte	Voraussetzung und Potenziale für Unternehmen in der Supply Chain Elektronische Beschaffung/ Beschaffungsprozesse Katalogbasierte Beschaffung E-SCM-Plattformen / Kollaborative Plattformen Elektronische Marktplätze Elektronische Ausschreibungen und Auktionen
Kompetenzziele	Die Studierenden erwerben hoch spezialisierte Kenntnisse über die Beschaffung sowie speziell über das Themengebiet E-Procurement mit seinen verschiedenen Facetten. Sie lernen die Potenziale, Voraussetzungen und Auswirkungen von E-Procurement-Anwendungen bereichs- und unternehmensübergreifend einzuschätzen. Durch die Übung mit E-Procurement-Systemen wird das Verständnis für die Lösungen zusätzlich erhöht. Die Kompetenzziele im Überblick: - Hoch spezialisierte Kenntnisse der Beschaffung und speziell des E-Procurement im Hinblick auf katalogbasierte Beschaffungssysteme, E-SCM-Plattformen, Ausschreibungs- und Auktionsplattformen (Elektronische Marktplätze) und kollaborative Plattformen sowie neue Entwicklungen im Umfeld von Web 2.0-Anwendungen und Industrie 4.0 - Tiefgründiges Wissen zu den bereichs- und unternehmensübergreifenden Potenzialen, Voraussetzungen und Auswirkungen der Implementierung von E-Procurement-Lösungen - Spezialisierte Fertigkeiten in der Analyse und Präsentation von E-Procurement-Fallstudien

Unit 1	E-Procurement
	Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau.
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die zweite Prüfungsleistung findet als Projektarbeit im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Bogaschewsky, R., Broens, M., Müller, H.: Elektronische Beschaffung 2009, Estenfeld 2009. Budde, L.: Planung, Steuerung und Kontrolle von katalogbasierten Beschaffungslösungen, Estenfeld 2007. Müller: H.: Anforderungen an elektronische Marktplätze aus Sicht der Beschaffung, Estenfeld 2004. Schweiger, J. et al.: Roadmap to Procurement Excellence, Wien 2009. Stoll, P.: Der Einsatz von E-Procurement in mittelgroßen Unternehmen: Konzeptionelle Überlegungen und explorative Untersuchung, Wiesbaden 2008.

Unit 2		Digitale Geschäftsmodelle in der Logistik
Unitnummer	20060	
Prüfungsnummern	20060_P1 (Vorprüfung) 20060_P2	
Präsenzstunden	16	
Lehr- und Lernformen	Seminaristischer Unterricht mit Übungen und Fallstudien	
ECTS-Leistungspunkte	5	
Sprache	Deutsch	
Teilnahmevoraussetzungen	Grundlegende betriebswirtschaftliche Kenntnisse	
Lehrinhalte	Grundlagen digitaler Technologien in der Logistik Plattformbasierte Geschäftsmodelle Neue Technologien im Transportmanagement Nachhaltigkeit und Digitalisierung Kundenorientierung durch digitale Lösungen Strategische Ansätze für digitale Transformation Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung Zukünftige Entwicklungen in der Logistik Geschäftsmodelle im globalen Kontext	
Kompetenzziele	Die Studierenden sind vertraut mit den grundlegenden Zusammenhängen der Logistik, insbesondere im Kontext der digitalen Transformation. Sie sind in der Lage, sowohl im Hinblick auf Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung als auch unter Einbeziehung von Nachhaltigkeitsaspekten Entscheidungen zur Gestaltung des Logistikprozesses vorzubereiten. Auf der Basis praxisorientierter Fallstudien lernen sie, das erworbene theoretische Wissen in praxisnahen Entscheidungssituationen anzuwenden und die Ergebnisse ihrer Planungen zu präsentieren und auch mit Blick auf zukünftige Entwicklungen und globale Herausforderungen zu diskutieren. Die Kompetenzziele im Überblick: - Spezialisierte Kenntnisse von Technologien und Geschäftsmodellen im digitalen Kontext - Fertigkeiten, auf der Grundlage des erworbenen Wissens Entscheidungen vorzubereiten	

Unit 2	Digitale Geschäftsmodelle in der Logistik
	Diese Unit vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation
Prüfungs-/Studienleistung	Die Prüfungs-/Studienleistung dieser Unit setzt sich aus zwei Prüfungen zusammen. Als erste Prüfungsleistung findet vor der Teilnahme an den Lehrveranstaltungen eine Vorprüfung statt. Die primär eingesetzte Prüfungsform ist die Klausurarbeit. Die zweite Prüfungsleistung findet im Rahmen der Lehrveranstaltung statt. Die eingesetzte Prüfungsform ist die Projektarbeit (Bearbeitung, Aufbereitung und Präsentation sowie Diskussion von Fallstudien). Die Prüfungsleistungen gehen mit jeweils 50% in die Unitnote ein.
Basisliteratur	Thomas Bousonville: Logistik 4.0: Die digitale Transformation der Wertschöpfungskette (2017) Wolfgang Becker, Brigitte Eierle, Alexander Fliaster, Björn Ivens, Alexander Leischnig, Alexander Pflaum, Eric Sucky (Hrsg.): Geschäftsmodelle in der digitalen Welt (2019)

Modul	Projektarbeit
Modulnummer	4900
Prüfungsnummer	4900
Häufigkeit des Angebots	Winter- und/oder Sommersemester
Dauer	1 Semester
Präsenzstunden	5
Lehr- und Lernformen	Projektarbeit, Präsentation und Diskussion der Projektergebnisse in einer Präsenz- oder Onlineveranstaltung
ECTS-Leistungspunkte	7,5
Arbeitsaufwand	187,5 Stunden - Präsenzzeit in Lehrveranstaltungen: 5 Stunden - Selbststudium: 182,5 Stunden
Sprache	Deutsch
Modulverantwortung	Studiengangsleitung
Teilnahmevoraussetzungen	Kenntnisse der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre
Lehrinhalte	Betreute Bearbeitung eines Projekts in der Unternehmenspraxis einschließlich der Diskussion von Zwischenergebnissen Präsentation und Diskussion der (Zwischen)Ergebnisse der Projektarbeit
Kompetenzziele	Die Studierenden erwerben hoch spezialisiertes Wissen, das für die Bearbeitung eines spezifischen Projekts in der Unternehmenspraxis erforderlich ist. Sie verbessern zudem die spezialisierten Fertigkeiten, ein Projekt zu definieren und dabei abzugrenzen, den Projektfortschritt zu planen und zu kontrollieren sowie die Projektergebnisse zu dokumentieren, zu präsentieren und zu diskutieren. Weiterhin eignen sie sich spezialisierte Fertigkeiten zur Auswahl und Anwendung wissenschaftlich fundierter Methoden bei der Projektbearbeitung an. Dabei erlangen sie vor dem praktischen Projekthintergrund auch ein kritisches Bewusstsein für die Grenzen der Aussagekraft, die für die Ergebnisse der Methodenanwendung gelten. Schließlich wird die Kompetenz zur Übernahme von Verantwortung für die Projektergebnisse gefördert.

Modul	Projektarbeit
	Die Kompetenzziele im Überblick: - Hoch spezialisiertes projektbezogenes Wissen - Verbesserung der Projektmanagementkompetenzen - Spezialisierte Fertigkeiten zur projektbezogenen Auswahl und Anwendung wissenschaftlich fundierter Methoden - Kritisches Bewusstsein für die Grenzen der Aussagekraft der Methodenanwendung - Kompetenz zur Übernahme von Verantwortung für Projektergebnisse Dieses Modul vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität
Prüfungs-/Studienleistung	Die eingesetzte Prüfungsform ist die Projektarbeit (Referat, schriftliche „Projektarbeit“ und Vortrag mit Diskussion).
Basisliteratur	Literaturempfehlungen werden projektspezifisch ausgesprochen.

Modul	Masterarbeit
Modulnummer	8000
Prüfungsnummer	8000
Häufigkeit des Angebots	Winter- und/oder Sommersemester
Dauer	1 Semester
Präsenzstunden	8
Lehr- und Lernformen	Konsultationen
ECTS-Leistungspunkte	20
Arbeitsaufwand	500 Stunden - Präsenzzeit in Lehrveranstaltungen: 8 Stunden - Selbststudium: 492 Stunden
Sprache	Deutsch
Modulverantwortung	Studiengangsleitung
Teilnahmevoraussetzungen	Studienleistungen im Umfang von mindestens 60 ECTS-Leistungspunkten
Lehrinhalte	Betreute Erstellung einer Masterarbeit Die Masterarbeit schließt die akademische Ausbildung ab. Im Rahmen einer selbständigen, wissenschaftlichen Ausarbeitung nutzen die Studierenden dabei die Bandbreite ihres erworbenen Wissens.
Kompetenzziele	Die Masterarbeit qualifiziert die Studierenden zur Anwendung des im Studiengang erworbenen theoretischen und anwendungsorientierten Fachwissens auf eine konkrete, umfassende und anspruchsvolle Aufgabenstellung aus dem Bereich einer der Spezialisierungsrichtungen ihres Studiums. Sie fördert die spezialisierten Fertigkeiten zur wissenschaftlichen Arbeit, zur Argumentation auf hohem fachlichem Niveau und zur selbstständigen Bearbeitung einer komplexen Problemstellung unter Einsatz wissenschaftlich fundierter Methoden. Die Kompetenzziele im Überblick: - Kompetenz zur Anwendung des im Studiengang erworbenen theoretischen und anwendungsorientierten Fachwissens auf eine konkrete, umfassende und anspruchsvolle Aufgabenstellung - Spezialisierte Fertigkeiten zur wissenschaftlichen Arbeit, zur Argumentation auf hohem fachlichem Niveau und zur

Modul	Masterarbeit
	Bearbeitung einer komplexen Problemstellung unter Einsatz wissenschaftlich fundierter Methoden Dieses Modul vermittelt damit Kompetenzen auf Stufe 2 des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (HQR) auf Masterniveau. Dies betrifft insbesondere folgende Bereiche: - Wissen und Verstehen - Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen - Kommunikation und Kooperation - Wissenschaftliches Selbstverständnis / Professionalität
Prüfungs-/Studienleistung	Die eingesetzte Prüfungsform ist die Masterarbeit (Umfang ca. 80 Seiten, Bearbeitungszeit 6 Monate).
Basisliteratur	themenspezifisch