

CURRICULUM

für den Universitätslehrgang „Management und Leadership“.

Gemäß § 56 Universitätsgesetz 2002 (im Folgenden: UG), BGBl. I Nr. 120/2002 i.d.g.F. und der Satzung Teil B §§ 21ff. der Universität Klagenfurt wird der Universitätslehrgang „Management und Leadership“ eingerichtet.

Das Curriculum des Universitätslehrganges tritt mit dem auf die Verlautbarung im Mitteilungsblatt der Universität Klagenfurt nächstfolgenden Monatsersten in Kraft (Satzung Teil B § 22 Abs. 4).

Inhaltsverzeichnis

§ 1	Allgemeines	2
§ 2	Kompetenz und Zielsetzung	2
§ 2.1	Ziele des Universitätslehrganges	2
§ 2.2	Zielgruppen	3
§ 2.3	Berufs- und Tätigkeitsfelder	3
§ 2.4	Intendierte Lernergebnisse	3
§ 2.5	Lehr- und Lernkonzept	3
§ 3	Voraussetzung für die Zulassung und Aufnahmeverfahren	4
§ 4	Aufbau und Gliederung	5
§ 4.1	Lehrveranstaltungsarten	6
§ 4.2	Lehrveranstaltungen der Pflichtfächer	7
§ 5	Prüfungsordnung	9
§ 5.1	Projektarbeit	9
§ 5.2	Kommissionelle Abschlussprüfung	9
§ 5.3	Gesamtbeurteilung	9
§ 6	Abschlusszeugnis	10
§ 7	Evaluierung des Universitätslehrgangs	10
§ 8	Inkrafttreten des Curriculums	10

§ 1 Allgemeines

Es handelt sich um einen Universitätslehrgang der M/O/T School of Management, Organizational Development & Technology® der Universität Klagenfurt.

Der Universitätslehrgang wird als berufsbegleitender Universitätslehrgang eingerichtet. Der Umfang des Universitätslehrganges „Management und Leadership“ beträgt 30 ECTS-Anrechnungspunkte (ECTS-AP) und umfasst eine Studiendauer von zwei Semestern. Die Höchststudiendauer gemäß § 56 Abs. 5 UG umfasst die vorgesehene Studienzeit zuzüglich zwei Semester. Ein ECTS-AP entspricht einem Arbeitspensum von 25 Echtstunden. Das Arbeitspensum umfasst den Selbststudienanteil und die Kontaktstunden inklusive der Teilnahme am Beurteilungsverfahren. Der Universitätslehrgang wird in deutscher Sprache abgehalten.

§ 2 Kompetenz und Zielsetzung

§ 2.1 Ziele des Universitätslehrganges

Das Ziel des berufsbegleitenden Universitätslehrganges „Management und Leadership“ an der Universität Klagenfurt ist es, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der ELIN Motoren GmbH wissenschaftlich-theoretische und praktische umsetzungsrelevante Kenntnisse und Fähigkeiten zur Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiter- sowie Unternehmensführung im Unternehmen zu vermitteln. Die Absolventinnen und Absolventen sollen Gelerntes und Erfahrenes im Unternehmen umsetzen und anwenden können. Die Stärkung der Leadership-Fähigkeiten soll über diesen Universitätslehrgang mittels folgender Kompetenzen realisiert werden:

- / **Leadership-Kompetenz:** Steigerung der sozialen und emotionalen Kompetenz im Umgang mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Erkennen, Hinterfragen und Vermeiden häufiger Führungsfehler. Fördern von Kommunikation, Team-Identität, Team-Entwicklung, Team-Spirit, Followership, Motivation und Erfolg. Fordern von Loyalität, Identifikation, Leistung, Weiterentwicklung und Excellence. Balance von Beruf, Familie und Freizeit schaffen. Steigerung der eigenen Führungs-Kraft. Aufbau von mehr Sicherheit im Umgang mit schwierigen Führungssituationen. Entwicklung des eigenen Leadership-Brands und Steigerung der Führungs-Reife.
- / **Erweiterung der Verhaltenskompetenz:** Reflektieren, Explorieren, Lernen von sozial-kommunikativer Kompetenz und Aktions-/Reaktionsmustern in unterschiedlichen Führungssituationen und Orientierungsfähigkeit.
- / **Vermittlung von Management-Wissen** zur professionellen Anwendung von Führungsinstrumenten, Management-Systemen, Gestaltung und Realisierung von Veränderungsprogrammen und Managementfunktionen.
- / **Netzwerk-Kompetenz:** Vermittlung von Fähigkeiten zur Vernetzung von Wissen, Kompetenz und Zusammenarbeit zur Steigerung der organisationalen Intelligenz.

- / **Business-Excellence:** Vermittlung von aktuellem, anwendungsorientiertem betriebswirtschaftlichem Wissen in den jeweiligen Gesamtzusammenhängen und Wechselwirkungen inklusive Transfer zu unternehmensinternen Frage- und Aufgabenstellungen und eine außerordentliche Unternehmensperformance durch die erfolgreiche Integration verschiedener operativer und strategischer Elemente zu erlangen und sich über die Mitbewerber zu erheben.

§ 2.2 Zielgruppen

Der Universitätslehrgang „Management und Leadership“ richtet sich an ausgewählte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der ELIN Motoren GmbH. Die potentiellen Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden innerhalb des Unternehmens ausgewählt.

§ 2.3 Berufs- und Tätigkeitsfelder

Diese Form der Weiterbildung vermittelt betriebswirtschaftliches Managementwissen mit praxisorientiertem Ansatz, um auf die Übernahme von Führungsrollen vorzubereiten.

§ 2.4 Intendierte Lernergebnisse

Zusammenfassend konzentriert sich der Universitätslehrgang „Management und Leadership“ auf folgende intendierte Lernergebnisse und Niveaustufen:

- 1) *Wissen:* Die Absolventin bzw. der Absolvent ist durch die erworbene fachliche Kompetenz in der Lage, neueste betriebswirtschaftliche Problemstellungen zu identifizieren.
- 2) *Verstehen:* Die Absolventin bzw. der Absolvent kann betriebswirtschaftliche Gesamtzusammenhänge erläutern.
- 3) *Anwendungsvermögen:* Die Absolventin bzw. der Absolvent zeigt mehr Sicherheit in komplexen Entscheidungs- und Handlungssituationen des unternehmerischen Kontextes und ist in der Lage, durch die Erweiterung der Fach- und Methodenkompetenz sowie der sozial-kommunikativen Leadership-Kompetenz Führungsfragen mit mehr Sicherheit zu beantworten.
- 4) *Analysefähigkeit:* Die Absolventin bzw. der Absolvent diagnostiziert Entstehungshintergründe und Gesamtzusammenhänge komplexer betrieblicher Fragestellungen.
- 5) *Synthesefähigkeit:* Die Absolventin bzw. der Absolvent plant, organisiert und verändert gegebenenfalls Regelwerke organisationaler Kontextbedingungen.
- 6) *Evaluierungsfähigkeit:* Die Absolventin bzw. der Absolvent beurteilt Moden und Mythen im Management.

§ 2.5 Lehr- und Lernkonzept

Der Universitätslehrgang ist eine modulare, berufsbegleitende erfahrungsbasierte Managementausbildung auf Basis eines „State of the Art“ wirtschaftswissenschaftlicher Forschung nach international anerkannten Qualitätskriterien. Dies dient der Vermittlung von betriebswirtschaftlichem Wissen und umsetzungsrelevanter Praxisorientierung.

Um sich gegenüber dem ständig zunehmenden Angebot in der akademischen Management-Aus- und Weiterbildung profilieren zu können, wird von Beginn an ein hoher Qualitätsstandard sichergestellt. Dies wird zum einen durch die Aktualität und wissenschaftliche Fundiertheit der Lehrinhalte, durch die hohe fachliche wie didaktische Qualität des Lehrpersonals und zum anderen durch die Auswahl der Studierenden, die eine essentielle Einwirkung auf die Qualität von Universitätslehrgängen haben, erreicht.

Die Vortragenden sind in Forschung und Lehre ausgewiesene Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer, Dozentinnen und Dozenten, Führungskräfte und Expertinnen und Experten, die eine mehrjährige Praxis- oder Lehrerfahrung in der Erwachsenenbildung nachweisen können. Die Vermittlung der Lehrinhalte erfolgt in Form von Vorträgen, Fallstudien, Fernunterricht („Distance Learning“), Simulationen und moderierten Diskussionsrunden.

§ 3 Voraussetzung für die Zulassung und Aufnahmeverfahren

- 1) Voraussetzung für die Zulassung ist:
 - a) Ein aufrechtes Dienstverhältnis bei der ELIN Motoren GmbH.
 - b) Die allgemeine Universitätsreife gemäß § 64 Abs. 1 des UG und der Nachweis über mindestens zwei Jahre einschlägiger Berufserfahrung.
 - c) Es besteht die Möglichkeit, dass auch Personen in den Universitätslehrgang aufgenommen werden können, die nicht über die allgemeine Universitätsreife verfügen. Voraussetzung ist dabei, dass diese Personen über eine abgeschlossene Berufsausbildung oder den Abschluss einer berufsbildenden mittleren Schule verfügen, sowie mindestens drei Jahre einschlägiger Berufserfahrung nachweisen können.
- 2) Das Vorliegen der Zulassungsvoraussetzungen wird von der Lehrgangsführerin oder dem Lehrgangsführer geprüft. Bei Erfüllung der Zulassungsvoraussetzungen werden die Bewerberinnen und Bewerber vom Rektorat nach Maßgabe der zur Verfügung stehenden Studienplätze und der Qualifikation der Bewerber/innen auf Grund der Aufnahme zum Universitätslehrgang als außerordentliche/r Studierende/r zugelassen. Die Erfüllung der genannten Zulassungsvoraussetzungen begründet nicht das Recht, in den Universitätslehrgang tatsächlich aufgenommen zu werden.
- 3) Die Aufnahme erfolgt nach Erfüllung der formalen Voraussetzungen gemäß § 3 und nach Maßgabe der Qualität der schriftlichen Bewerbung nach folgenden im Bewerbungsgespräch zu eruiierenden Kriterien:
 - / Ernsthaftigkeit der Absicht zur vollen Teilnahme am Lehrgang
 - / mittelfristige Karriereplanung
 - / Bereitschaft zur persönlichen Entwicklung.

§ 4 Aufbau und Gliederung

Fach	Fachbezeichnung	Intendierte Lernergebnisse	ECTS-AP
Pflichtfächer	Excellence in Leadership	Die Absolventin bzw. der Absolvent erkennt vor dem Hintergrund eines "State-of-the-Art" der internationalen Führungsforschung eigene Muster im sozialkommunikativen Führungsverhalten. Die eigene Rolle als Führungskraft im Spannungsfeld von Erwartungshaltung, Eigeninteressen und betrieblichen Kontextbedingungen wird evaluiert und verändert. Ethische Fragen des Führungshandelns werden diskutiert und konstruktiv kritisch hinterfragt.	8
	Management-Kompetenz	Die Absolventin bzw. der Absolvent ist in der Lage, die Grundlagen der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre in bestimmten Inhaltsbereichen auf Transforniveau zu beherrschen und grundlegende betriebswirtschaftliche Begriffe zu verstehen und den Aufbau, die Funktionsweise und die Komplexität einer Organisation zu identifizieren und zu beschreiben. Anlassfaktoren, Erfolgsbedingungen, Leitlinien, Arten, Entwicklungsverläufe, Methoden und Instrumente, die Rolle der Führungskraft, die zugrundeliegende Unternehmenskultur und Begleiteffekte von Veränderungen werden somit diagnostiziert, untersucht, kritisch hinterfragt und auf aktuelle Fragestellungen der Unternehmenspraxis angewandt.	6

	Gruppendynamik und Team-Management	Die Absolventin bzw. der Absolvent beherrscht die Grundlagen des Team-Managements und der Team-Entwicklung auf Transferebene und ist somit in der Lage Teams im eigenen Unternehmen zu führen und zu entwickeln. Sie bzw. er hinterfragt Konfliktsituationen und wendet die Maßnahmen zur Verhinderung einer Eskalation oder einer Ausbreitung eines bestehenden Konfliktes im organisationalen Umfeld an.	2
	Transfer-Projekt inkl. Projektarbeit	Die Absolventin bzw. der Absolvent versteht die Begriffe und praktiziert die Verfahrensweisen des Projektmanagements. Sie bzw. er erkennt die Psycho-Logik von Projekten sowie die Rollen und Aufgaben und Dynamiken im Projektteam und ist somit in der Lage, Projekte in der Unternehmenspraxis zu initiieren, zu planen, zu steuern, zu kontrollieren und zu evaluieren. Die Absolventin bzw. der Absolvent ist befähigt eine schriftliche Projektarbeit vorzulegen, die eine praxisorientierte Anwendung der erworbenen Kenntnisse und Fähigkeiten beinhaltet.	14
	Kommissionelle Abschlussprüfung	Die Absolventin bzw. der Absolvent ist in der Lage, seine Projektarbeit inhaltlich zu verteidigen und integrative Fragen zu Gesamtzusammenhängen aller Fächer des Lehrgangs zu beantworten.	
Gesamtsumme:			30

§ 4.1 Lehrveranstaltungsarten

Prüfungsimmanente Lehrveranstaltungen sind Lehrveranstaltungen (LV), in denen die Beurteilung nicht in einem einzigen Prüfungsakt erfolgt, sondern auf Grund von schriftlichen und/oder mündlichen Beiträgen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer. Bei schriftlichen Arbeiten (Seminararbeiten oder Arbeiten mit vergleichbarem Aufwand) ist Studierenden ein mündliches oder schriftliches Feedback anzubieten.

Prüfungsimmanente Lehrveranstaltung ist: **Vorlesung mit Kurs (VC)**: Diese Lehrveranstaltung besteht aus einem Vorlesungsteil und einem Kursteil, in dem die Anwendung des Vorgetragenen erfolgt.

§ 4.2 Lehrveranstaltungen der Pflichtfächer

Der Universitätslehrgang besteht ausschließlich aus Pflichtfächern.

Excellence in Leadership	LV-Inhalte	LV-Art	UE	ECTS-AP
Leadership-Branding & Maturity	Erkennen von Führungsverhalten(sweisen); ManagerIn vs. Führungspersönlichkeit; Selbst- und Fremdwahrnehmung; die eigene Marke als Führungspersönlichkeit; Bestimmen und Erweitern des Reifegrades der Führung entlang internationaler Qualitätsstandards in unterschiedlichen Führungsdisziplinen; Management Skills; Führungsverhalten; Führungsrichtlinien; Mindsettings der Führung; Aufgaben und Rollen der Führungskraft; Hidden Champions; Leadership-Maturity; From good to great; Fordern und Fördern von MitarbeiterInnen; Grundverständnis Führung und Fokus; Fördern-Fordern Matrix im Überblick; erfolgreiche Gesprächsführung: Kommunikationsgrundlagen und die verschiedenen Ebenen eines Gesprächs; ausgewählte (Führungs-)Kommunikationstools im Überblick.	VC	16	3
Konfliktgespräche im Führungsalltag	Zum Verständnis von Konflikten; Diagnose-Instrumente; beraten und sich beraten lassen; Konfliktlösungen; Konfliktlösung als Prozess; Gruppenfunktionen in der Teamarbeit; Widerspruchmanagement als Kriterium für Gruppenreife; Steuern von Gruppen; Bedeutung von "Systemabwehr"; Veränderungswiderstand von Organisationen; Makroprozesse und ihre Bedeutung für Konflikte.	VC	16	3
Selbst- und Zeitmanagement	Auseinandersetzung mit den eigenen Kompetenzen und der Persönlichkeitsarchitektur; Wahrnehmungstüren; Sensibilisierung; Motivationsquellen; Bedürfnisse und Entwicklungsziele; Missverhältnis zwischen gesprochenem Wort und Körpersprache; Umgang mit Stressreaktionen; Wann bin ich authentisch? Umgang mit Spannungen und Unsicherheiten; Zeitmanagement: Zeitmanagementtypen, Zeitdiebe; Prioritätensetzung; Planung und Verfolgung persönlicher Ziele; Zeit- und Aufgabenplanung.	VC	24	2
			Summe: 56	Summe: 8

Management-Kompetenz	LV-Inhalte	LV-Art	UE	ECTS-AP
Führungsmethoden und -instrumente	Bedeutung und Ziele von Führungsmethoden und -instrumenten; Möglichkeiten und Grenzen von Führungsmethoden und Instrumenten; Warum die Problemlösungskompetenz von „nur“ Führungsmethodik und -instrumenten abnimmt; die vier nachhaltigen Werttreiber für nachhaltigen Unternehmenserfolg; das EFQM – Modell: Möglichkeiten und Grenzen; ein ganzheitliches Führungsverständnis für eine komplexe Welt; CSR und gelebte Führungsverantwortung; Sinn- und Werteorientierung ein neuer Modegag? Sinnvision und Kultur: Grundlage für nachhaltigen Erfolg; sinnorientierte Führungshaltung, -methoden und -instrumente; sinnorientierte Motivation, Kommunikation, Entwicklung; Methoden und Instrumente zur Gesundheitsförderung.	VC	16	2
Total Quality Management	Die Prinzipien und der Grundgedanke der TQM-Philosophie; Total Quality Management nach EN ISO 9004; Grundlagen des European Foundation for Quality Management (EFQM)-Modells und dessen Leitgedanke; Gegenüberstellungen von Methoden (Beispiel: KVP-Kaizen); Planen und Durchführen von Verbesserungsmaßnahmen; Umsetzung in den Praxisalltag.	VC	16	1
Change Management	Die Rolle der Führungskraft als Change ManagerIn im Mittelpunkt des Interesses; Change Management-Ansätze; Spielregeln der Zusammenarbeit; Unternehmenskultur, Instrumente, Methoden des Change Management; Erfolgsvoraussetzungen; Vorgehensweise; Entwicklung von Perspektiven des Wandels; Mergers & Acquisitions; Post-Merger-Integration-Management.	VC	16	2
Lean Management	Prinzipien, Tools und Methoden des Lean Management; Wertstromanalyse und-design; Veränderung der Unternehmens- und Führungskultur durch Lean Management; Bedeutung von LEAN im Kontext von Industrie 4.0 und der Digitalisierung.	VC	16	1
			Summe: 64	Summe: 6

Gruppendynamik und Team-Management	LV-Inhalte	LV-Art	UE	ECTS-AP
Gruppendynamik und Team-Management	Teamentwicklung; betriebliche Zusammenarbeit: Individuum - Gruppe - Team - Abteilung; die gruppendynamische Trainingsgruppe konzentriert sich auf die direkte Kommunikation in Gruppen, man lernt viel über das eigene Gruppenverhalten und die Möglichkeiten eigener Wirksamkeit.	VC	40	2
			Summe: 40	Summe: 2

Transfer-Projekt	LV-Inhalte	LV-Art	UE	ECTS-AP
Projektmanagement	Organisationstheoretische, sozialpsychologische und instrumentenorientierte Handhabung von Projekten; Psycho-Logik von Projekten, Rollen, Aufgaben und Dynamiken im Projektteam; Projektorganisation; Auftragsklärung; Kontraktarbeit; Projektplanung und -controlling; Grenzen des Projektmanagements.	VC	16	2
			Summe: 16	Summe: 2

UE=Unterrichtseinheit. Eine Unterrichtseinheit beträgt 45 Minuten.

§ 5 Prüfungsordnung

- 1) Der Universitätslehrgang „Management und Leadership“ wird durch die positive Absolvierung aller Fächer des Lehrgangs gemäß § 4.2, die positiv beurteilte schriftliche Projektarbeit gemäß § 5.1 und die positive Beurteilung der kommissionellen Abschlussprüfung gemäß § 5.2 abgeschlossen.
- 2) Die jeweiligen Prüfungs- und Beurteilungsmodalitäten für die positive Absolvierung aller Fächer des Lehrgangs gemäß § 4.2 und die positiv beurteilte schriftliche Projektarbeit nach § 5.1 sind gemäß Satzung Teil B § 10 Abs. 6 vom Lehrveranstaltungsleiter bzw. von der Lehrveranstaltungsleiterin vor Beginn jedes Semesters bekannt zu machen.
- 3) Für die Durchführung und Wiederholung von Prüfungen gelten die Bestimmungen des UG und § 15 der Satzung Teil B der Universität Klagenfurt.

§ 5.1 Projektarbeit

Am Ende des zweiten Semesters ist von den Lehrgangsteilnehmerinnen und Lehrgangsteilnehmern eine schriftliche Projektarbeit vorzulegen, die eine praxisorientierte Anwendung der erworbenen Kenntnisse und Fähigkeiten zu beinhalten hat. Die Projektarbeit umfasst 12 ECTS-AP.

Diese Abschlussarbeit kann nach Zustimmung der Lehrgangsleitung durch mehrere Studierende gemeinsam bearbeitet werden, wenn die Leistungen der einzelnen Studierenden gesondert beurteilbar bleiben. Die Projektarbeit wird von der Lehrgangsleiterin/dem Lehrgangsleiter benotet.

§ 5.2 Kommissionelle Abschlussprüfung

Die kommissionelle Abschlussprüfung umfasst alle Fächer des Lehrganges und findet vor einer aus drei Personen bestehenden Prüfungskommission statt, deren Mitglieder von der Lehrgangsleiterin bzw. vom Lehrgangsleiter ernannt werden. Die kommissionelle Abschlussprüfung dient der inhaltlichen Verteidigung der Projektarbeit und beinhaltet weiters integrative Fragen zu Gesamtzusammenhängen aller Fächer des Lehrganges. Die Dauer umfasst 30 Minuten.

Voraussetzung für die Anmeldung zur kommissionellen Abschlussprüfung ist der Nachweis der positiven Absolvierung aller Fächer des Lehrgangs gemäß § 4.2 und der positiv beurteilten schriftlichen Projektarbeit gemäß § 5.1.

§ 5.3 Gesamtbeurteilung

Anlässlich des Abschlusses des Universitätslehrganges ist zusätzlich zu den positiven Beurteilungen der einzelnen Fächer, der Projektarbeit und der kommissionellen Abschlussprüfung eine Gesamtbeurteilung zu vergeben. Die Gesamtbeurteilung hat „bestanden“ zu lauten, wenn jede der genannten Studienleistungen positiv beurteilt wurde.

Die Gesamtbeurteilung hat „mit Auszeichnung bestanden“ zu lauten, wenn für keine der erwähnten Studienleistungen eine schlechtere Beurteilung als „gut“ und in mindestens der Hälfte der Studienleistungen die Beurteilung „sehr gut“ vergeben wurde. In dieser Gesamtbeurteilung wird auch die Beurteilung der kommissionellen Abschlussprüfung berücksichtigt.

§ 6 Abschlusszeugnis

Die Teilnahme am Universitätslehrgang und die positive Absolvierung aller vorgeschriebenen Studienleistungen sowie der kommissionellen Abschlussprüfung werden durch ein Abschlusszeugnis beurkundet.

§ 7 Evaluierung des Universitätslehrgangs

Universitätslehrgänge werden gemäß § 23, Teil B der Satzung der Universität Klagenfurt evaluiert.

§ 8 Inkrafttreten des Curriculums

Das Curriculum tritt mit dem ersten Tag des Monats in Kraft, der auf die Kundmachung im Mitteilungsblatt der Universität Klagenfurt folgt.