

## **CURRICULUM**

für den Universitätslehrgang „Professional Leadership“ mit Mastergrad (MBA).

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 „Professional 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

<b>§ 1 Allgemeines .....</b>	<b>2</b>
<b>§ 2 Kompetenz und Zielsetzung .....</b>	<b>2</b>
§ 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.....	4
<b>§ 3 Voraussetzung für die Zulassung und Aufnahmeverfahren .....</b>	<b>4</b>
<b>§ 4 Aufbau und Gliederung .....</b>	<b>6</b>
§ 4.1 Lehrveranstaltungsarten .....	8
§ 4.2 Lehrveranstaltungen der Pflichtfächer .....	10
<b>§ 5 Master Thesis.....</b>	<b>13</b>
<b>§ 6 Prüfungsordnung .....</b>	<b>14</b>
§ 6.1 Schriftliche Vertiefung.....	15
§ 6.2 Kommissionelle Abschlussprüfung .....	15
§ 6.3 Gesamtbeurteilung .....	15
<b>§ 7 Akademischer Grad.....</b>	<b>15</b>
<b>§ 8 Evaluierung des Universitätslehrgangs .....</b>	<b>16</b>
<b>§ 9 Inkrafttreten des Curriculums .....</b>	<b>16</b>

## § 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 „Professional Leadership“ beträgt 90 ECTS-Anrechnungspunkte (ECTS-AP) und umfasst eine Studiendauer von vier 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 „Professional Leadership“ geht vertiefend auf Fragen betriebswirtschaftlicher Gesamtzusammenhänge ein und reflektiert die Brauchbarkeit von Umsetzungskonzepten und differenziert sich mit diesem Anspruchsniveau vom Universitätslehrgang „Management und Leadership“.

Der Universitätslehrgang wird in deutscher Sprache abgehalten.

## § 2 Kompetenz und Zielsetzung

### § 2.1 Ziele des Universitätslehrganges

Das Ziel des berufsbegleitenden Universitätslehrganges „Professional 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 „Professional Leadership“ richtet sich an ausgewählte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der ELIN Motoren GmbH, um ihnen einen Aufstieg in die zweite oder dritte Führungsebene zu ermöglichen. Die potentiellen Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden innerhalb des Unternehmens ausgewählt.

## § 2.3 Berufs- und Tätigkeitsfelder

Der Schwerpunkt der Weiterbildung konzentriert sich auf die Vermittlung von betriebswirtschaftlichem Managementwissen für mehr Sicherheit im Einnehmen aktiver Führungsrollen.

## § 2.4 Intendierte Lernergebnisse

Zusammenfassend konzentriert sich der Universitätslehrgang „Professional 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 und geeignete Maßnahmen in der betrieblichen Praxis abzuleiten und zu implementieren.
- 2) *Verstehen:* Die Absolventin bzw. der Absolvent kann betriebswirtschaftliche Gesamtzusammenhänge erläutern und neue betriebliche Herausforderungen identifizieren.
- 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. Er/sie bereitet Entscheidungs- und Handlungssituationen im unternehmerischen Kontext lösungsorientiert vor.
- 4) *Analysefähigkeit:* Die Absolventin bzw. der Absolvent diagnostiziert Entstehungshintergründe und Gesamtzusammenhänge komplexer betrieblicher Fragestellungen und identifiziert Möglichkeiten und Grenzen betriebswirtschaftlicher Umsetzungskonzepte.

- 5) *Synthesefähigkeit*: Die Absolventin bzw. der Absolvent plant, organisiert und verändert gegebenenfalls Regelwerke organisationaler Kontextbedingungen und leitet somit Gestaltungs-, Entwicklungs- und Veränderungsprozesse zur Steigerung der Agilität von Unternehmen.
- 6) *Evaluierungsfähigkeit*: Die Absolventin bzw. der Absolvent beurteilt Moden und Mythen im Management und ist in der Lage, diese konstruktiv kritisch auf Aussagegewert und betriebliche Anwendbarkeit hin zu hinterfragen.

## § 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 der MBA-Ausbildung, die der Vermittlung von betriebswirtschaftlichem Wissen und umsetzungsrelevanter Praxisorientierung dient.

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

Voraussetzung für die Zulassung ist:

- a) Ein aufrechtes Dienstverhältnis bei der ELIN Motoren GmbH.
- b) Ein abgeschlossenes Bachelor-, Master- oder Diplomstudium aus den Bereichen: Sozial- und Wirtschaftswissenschaften, Geistes- und Kulturwissenschaften, Ingenieurwissenschaften und Naturwissenschaften.
- c) In begründeten Einzelfällen können auch Personen in den Universitätslehrgang aufgenommen werden, die nicht über ein abgeschlossenes Studium verfügen. Voraussetzung ist dabei, dass diese Personen über die allgemeine Universitätsreife gemäß § 64 Abs. 1 UG und über mindestens drei Jahre einschlägiger Berufserfahrung verfügen.

Das Vorliegen der Zulassungsvoraussetzungen wird von der Lehrgangsleiterin oder dem Lehrgangsleiter 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 Studierende zugelassen. Die Erfüllung der genannten Zulassungsvoraussetzungen begründet nicht das Recht, in den Universitätslehrgang tatsächlich aufgenommen zu werden.

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 sozial-kommunikativen Führungsverhalten und untersucht bzw. hinterfragt deren Relevanz auf die eigene Marke als Führungskraft. Die eigene Rolle als Führungskraft im Spannungsfeld von Erwartungshaltung, Eigeninteressen und betrieblichen Kontextbedingungen wird evaluiert und verändert. Reifegrade in der Führungsarbeit werden erkannt, im jeweiligen Niveau unterschieden, bewertet und im Lehrgangsverlauf weiterentwickelt. Prozesse der dynamischen Entwicklung von Gruppen zu Teams werden interpretiert und auf die eigene Praxiserfahrung bezogen. Ethische Fragen des Führungshandelns werden diskutiert und konstruktiv kritisch hinterfragt.	14
	Management-Kompetenz	Die Absolventin bzw. der Absolvent ist in der Lage, die Grundlagen der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre in bestimmten Inhaltsbereichen auf Transferriveau zu beherrschen und grundlegende betriebswirtschaftliche Begriffe zu verstehen und den Aufbau, die Funktionsweise und die Komplexität einer Organisation und die Abhängigkeiten ihrer Teile zu identifizieren und zu beschreiben. Sie bzw. er wendet Modelle der Unternehmensdiagnose an, zeigt Erfolgs- und Misserfolgskriterien auf und plant die konkreten Arbeitsschritte der Unternehmensdiagnose. 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. Sie bzw. er reflektiert kritisch die Chancen, Risiken und Herausforderungen des Diversity Konzepts und setzt sich vertiefend mit den Bereichen Gender-Diversity und Age-Diversity auseinander.	15

	Ressourcenmanagement	Die Absolventin bzw. der Absolvent hat die Kenntnis über die Grundlagen des Personalmanagements und ist fähig, die unterschiedlichen Konzepte zu veranschaulichen, zu bewerten und anzuwenden. Sie bzw. er wendet diese Konzepte der Personalbeschaffung, -entwicklung sowie des Personalmarketings und -controllings in der eigenen Unternehmenspraxis an. Aktuelle Aspekte eines Human Resource Managements werden diskutiert, vergleichend gegenübergestellt und evaluiert. Die Absolventin bzw. der Absolvent gestaltet bzw. verändert außerdem Wissenstransferprozesse zur Nutzung der organisationalen Wissensbasis. Sie bzw. er erkennt Kooperationsfelder und identifiziert Kooperationsmöglichkeiten und Netzwerke im eigenen Unternehmen.	9
	Strategische Unternehmensführung	Die Absolventin bzw. der Absolvent unterscheidet unterschiedliche strategische Führungsansätze, versteht Zusammenhänge zwischen strategischen Instrumenten sowie deren Gestaltungsmöglichkeiten in realen Planungsprozessen. Sie bzw. er beurteilt die Positionierung des eigenen Unternehmens am Markt und überprüft generative Faktoren einer Markenbildung. Sie bzw. er bewertet unterschiedliche Planungsinstrumente und beurteilt deren Umsetzungspotenzial in konkreten Handlungssituationen. Sie bzw. er identifiziert Kernkompetenzen, formuliert Ziele und zeigt Wettbewerbsvorteile auf.	8
	Corporate Governance	Die Absolventin bzw. der Absolvent erstellt die finanziellen Kennzahlen eines Unternehmens, überblickt die Rolle, Funktion und Aufgaben eines Controllings und verändert die Produktivität von Prozessen im Sinne eines Performance Managements. Sie bzw. er übersetzt die Grundprinzipien eines wertorientierten Managements und benennt und bewertet Kriterien zur Messung und Darstellung von Daten, die der Steuerung eines Unternehmens dienen. Sie bzw. er definieren und formulieren die Inhalte eines Corporate Governance Berichtes. Die Absolventin bzw. der Absolvent entwickelt Wirtschaftsberichte auf Basis der Grundlagen einer internationalen Rechnungslegung. Sie bzw. er begründet betriebliche Finanzierungsentscheidungen und Investitionen und bewertet unterschiedliche Verfahren und Methoden zur Darstellung des Unternehmenswertes.	9
	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. Sie bzw. er setzt sich systematisch mit Konflikten auseinander, um damit für das Unternehmen entstehende Konfliktkosten zu minimieren und die Unternehmenskultur nachhaltig zu verbessern.	2



	Mentoring und Supervision	Die Absolventin bzw. der Absolvent erhält Feedback und Anleitung zu Durchführung und Abfassung ihrer/seiner Seminararbeit und Master Thesis. Sie bzw. er erkennt Mentoring und Supervision als eine Unterstützung im professionellen Handeln. Sie bzw. er realisiert und validiert im Zuge des Mentoring und der Supervision Lösungsansätze für Problemstellungen und ist damit in der Lage, Ergebnisse von Projekt- und/oder Forschungsarbeiten schriftlich auszuarbeiten.	5
	Wissenschaftliches Arbeiten	Die Absolventin bzw. der Absolvent erlernt die inhaltlichen und formalen Dimensionen zur Abfassung einer wissenschaftlichen Arbeit und kann erworbene Kompetenzen in ihrer/seiner Master Thesis darstellen und die Techniken des wissenschaftlichen Arbeitens auf ihre/seine schriftlichen Arbeiten anwenden. Sie bzw. er kann qualitative und/oder quantitative Methoden der Erforschung in ihrer/seiner Master Thesis anwenden und ist somit in der Lage, die Prinzipien theoriegeleiteter, methodologisch fundierter und methodisch-gesteuerter Forschungspraxis anzuwenden und kritisch zu reflektieren.	2
	Schriftliche Vertiefung	Die Absolventin bzw. der Absolvent erhält Sicherheit im selbständigen schriftlichen Arbeiten. Sie bzw. er ist in der Lage, den Aufbau von wissenschaftlichen Textsorten und deren Teilen (z.B. Abstract, Einleitung) zu kennen und selbst umzusetzen. Grundlegende Arbeitstechniken (z.B. Exzerpieren, Zitieren) können angewendet werden und die Absolventin bzw. der Absolvent lernt, wie man eine wissenschaftliche Arbeit durchführt und erfolgreich zum Abschluss bringt.	6
	Master Thesis	Die Absolventin bzw. der Absolvent ist in der Lage, eine Master Thesis nach den Richtlinien wissenschaftlichen Arbeitens abzufassen.	15
	Seminar zur Master Thesis	Die Absolventin bzw. der Absolvent reflektiert und stellt den Fortgang in der Bearbeitung der Master Thesis dar. Sie bzw. er ist in der Lage, ausgewählte Schwerpunktthemen vertiefend zu behandeln und wird zum selbständigen Verfassen und zum kritischen Hinterfragen einer wissenschaftlichen Arbeit befähigt.	2
	Kommissionelle Abschlussprüfung	Die Absolventin bzw. der Absolvent ist in der Lage, seine Master Thesis inhaltlich zu verteidigen und integrative Fragen zu Gesamtzusammenhängen aller Fächer des Lehrgangs zu beantworten.	3
<b>Gesamtsumme:</b>			<b>90</b>

## § 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. Es besteht Anwesenheitspflicht. Von den Studierenden wird erwartet, dass sie aktiv am Diskussions- und Reflexionsprozess teilnehmen, schriftliche Arbeiten verfassen und/oder mündliche Präsentationen abhalten und/oder Prüfungen absolvieren.

Prüfungsimmanente Lehrveranstaltungen sind:

- a) **Vorlesung mit Kurs (VC):** Diese Lehrveranstaltung besteht aus einem Vorlesungsteil und einem Kursteil, in dem die Anwendung des Vorgetragenen erfolgt.
- b) **Seminar (SE):** Seminare sind forschungs-, theorie- bzw. projektorientierte Lehrveranstaltungen, die sich an fortgeschrittene Studierende richten und der Reflexion und Diskussion spezieller wissenschaftlicher Probleme dienen und/oder aktuelle Probleme oder Themen mit Praxisbezug zum Gegenstand haben. Im Rahmen des Seminars ist eine eigenständige schriftliche Arbeit zu verfassen.
- c) **Proseminar (PS):** Proseminare sind Vorstufen des Seminars. Sie vermitteln Grundkenntnisse des wissenschaftlichen Arbeitens, führen in die Fachliteratur ein und behandeln exemplarisch Probleme des Faches durch Referate, Diskussionen und Fallerörterungen.
- d) **Privatissimum (PV):** Privatissima sind spezielle Forschungsseminare. Sie dienen der Vorbereitung und Betreuung wissenschaftlicher Prüfungsarbeiten.

## § 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); Manager 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.	VC	16	3
Das duale Management-Prinzip	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
Managerial Behaviour unter genderspezifischen Gesichtspunkten	Erkennen von Führungsverhalten(sweisen); Manager vs. Führungspersönlichkeit; Selbst- und Fremdwahrnehmung; Überblick über Führungsstile und Führungstechniken; Gruppendynamik und Rollen.	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
			<b>Summe: 88</b>	<b>Summe: 14</b>

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
Diversity und interkulturelle Kompetenz	Strategie zur Förderung der Gleichstellung der Geschlechter; Ungleichbehandlung von Männern und Frauen in unterschiedlichen Lebenssituationen; Diversity Management; Umgang mit individuellen Verschiedenheiten; Einsicht in die Interdependenz von Geschlecht und anderen Kriterien sozialer Differenzierung. Cross Cultural Awareness: MigrantInnen, Generationen, nonverbale Kommunikation, Bedeutung von Gesten in verschiedenen Kulturen, Was ist Kultur, Kulturstandards, Wertesysteme.	VC	16	3
Unternehmensdiagnose	Modelle zur Unternehmensdiagnose; Erfolgs- und Misserfolgskriterien; Arbeitsschritte und Ablauf einer Unternehmensdiagnose.	VC	16	3
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 Manager/in 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
Supply-Chain-Management	Supply-Chain-Management Grundlagen, Definitionen, relevante Fragestellungen; Praxisorientierte Werkzeuge, Methoden und Konzepte für das Management von Logistik und Supply Chains von Industrie und Handelsunternehmen; Aufgaben und Rollen der/dess Supply-Chain-Managers/in; State-of-the-Art von Supply-Chain-Management.	VC	16	3
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
			<b>Summe: 112</b>	<b>Summe: 15</b>

<b>Ressourcenmanagement</b>	<b>LV-Inhalte</b>	<b>LV-Art</b>	<b>UE</b>	<b>ECTS-AP</b>
Network- and Service Management	Kooperationen und Netzwerke im Wettbewerb; Emotionale Konsequenzen von Netzwerkstrukturen; Emotionalität und Organisation; Formenspektrum von Kooperationen und Netzwerken; Die Wichtigkeit interner/externer Kunden-Lieferanten-Beziehungen; Erfolgs- und Misserfolgskriterien von Kooperationen und Netzwerken.	VC	16	3
Innovation and Knowledge Transfer	Vermittlung von Theorien, Konzepten, Methoden und Instrumenten des Wissensmanagement; Exploration und Reflexion des eigenen Führungsverhaltens; Sicherstellung des Lerntransfers von erlerntem Wissen (Strategische Relevanz, Barrieren des Wissensmanagements, Leitlinien, Einflussfaktoren); Innovationsmanagement.	VC	16	3
Human Resource Management	Human Resource Management in Unternehmen; Personalplanung und -beschaffung; MitarbeiterInnenführung; Personalentwicklung; Entlohnung; Personalabbau; Employer Branding; Trends. Erarbeitung einer Fallstudiensammlung entlang der wesentlichen Themenschwerpunkte aus dem Bereich Human Resource Management.	VC	16	3
			<b>Summe: 48</b>	<b>Summe: 9</b>

<b>Strategische Unternehmensführung</b>	<b>LV-Inhalte</b>	<b>LV-Art</b>	<b>UE</b>	<b>ECTS-AP</b>
Planungsprozess und -instrumente	Grundlagenwissen der strategischen und operativen Planung; Instrumente/Tools der strategischen Planung (Benchmarking, Branchenanalyse, Strategie, GAP-Analyse, Kundenbeziehung, Stakeholderanalyse, SWOT-Analyse, Portfolioanalyse etc.), strategische Ziele, operative Planung, Balanced Scorecard.	VC	16	3
Grundlagen der strategischen Unternehmensführung	Anwendungsorientierte betriebswirtschaftliche Bearbeitung von Schwerpunktthemen einer strategisch orientierten Unternehmensführung.	VC	16	2
Strategisches Marketing	Strategische Marketingplanung, marktorientierte Ausrichtung von Unternehmen, Kernkompetenzen, Zieldefinition, Benchmarking, Wettbewerbsvorteil.	VC	16	3
			<b>Summe: 48</b>	<b>Summe: 8</b>

<b>Corporate Governance</b>	<b>LV-Inhalte</b>	<b>LV-Art</b>	<b>UE</b>	<b>ECTS-AP</b>
Management Cockpit	Steuerungsebenen, Informationssysteme und deren Zusammenhänge; Informationsquellen: Betriebliches Rechnungswesen, externes und internes Rechnungswesen; Planung, Steuerung und Kontrolle: Liquiditätssicherung, -planung und -steuerung, Integrierte Budgetierung, Break-Even-Analyse, Balanced Scorecard.	VC	16	3
Corporate Financial Management	Financial Accounting; Management Accounting (nationale und internationale Rechnungslegung); Corporate Finance (Finanzierung; Investition).	VC	16	3
Risk-Management	Identifikation, Quantifizierung, Aggregation, Bewältigung und Überwachung von Risiken; Die Synergien zum Controlling und der wertorientierten Unternehmenssteuerung; Risikopolitik und Risikokultur.	VC	16	3
			<b>Summe: 48</b>	<b>Summe: 9</b>

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
			<b>Summe: 40</b>	<b>Summe: 2</b>

Mentoring und Supervision	LV-Inhalte	LV-Art	UE	ECTS-AP
Mentoring und Supervision	Am Ende des ersten Semesters des Universitätslehrgangs werden auf Basis konkreter und praxisorientierter Problemstellungen aus der ELIN Motoren GmbH Themen definiert, die während der restlichen Lehrgangsdauer supervisorisch unterstützt werden und die sowohl in die Seminararbeit als auch in die Master Thesis als praktischer Teil einfließen können.	PV	56	5
			<b>Summe: 56</b>	<b>Summe: 5</b>

Wissenschaftliches Arbeiten	LV-Inhalte	LV-Art	UE	ECTS-AP
Wissenschaftliches Arbeiten / Methodologie	Inhaltliche und formale Dimensionen einer wissenschaftlichen Arbeit; Überblick über Beurteilungskriterien und Anforderungen an wissenschaftliche Arbeiten; Darstellen typischer Arten von wissenschaftlichen Arbeiten; Verstehen von wissenschaftlichen Artikeln; Forschungsmethoden; Vor-Ort-Supervision zur eigenen Master Thesis.	PS	8	2
			<b>Summe: 8</b>	<b>Summe: 2</b>

Seminar zur Master Thesis	LV-Inhalte	LV-Art	UE	ECTS-AP
Seminar zur Master Thesis	Darstellung und Reflexion des Fortgangs in der Bearbeitung der Master Thesis und vertiefende Behandlung von ausgewählten Schwerpunktthemen.	SE	16	2
			<b>Summe: 16</b>	<b>Summe: 2</b>

UE=Unterrichtseinheit. Eine Unterrichtseinheit beträgt 45 Minuten.

## § 5 Master Thesis

- 1) Die abschließende schriftliche Arbeit („Master Thesis“) ist die wissenschaftliche Arbeit, die dem Nachweis der Befähigung dient, wissenschaftliche Themen selbständig sowie inhaltlich und methodisch vertretbar zu bearbeiten. Die Aufgabenstellung der Master Thesis ist so zu wählen, dass den Studierenden die Bearbeitung innerhalb von sechs Monaten möglich und zumutbar ist. Die gemeinsame Bearbeitung eines Themas durch mehrere Studierende ist zulässig, wenn die Leistungen der einzelnen Studierenden gesondert beurteilbar bleiben. Das Verfassen der Master Thesis hat unter Berücksichtigung der guten wissenschaftlichen Praxis (Code of Conduct) zu erfolgen.
- 2) Das Thema der Master Thesis muss aus einem der Pflichtfächer gewählt werden.
- 3) Vor Beginn der Bearbeitung der Master Thesis ist die schriftliche Zustimmung der Lehrgangsleiterin bzw. des Lehrgangsleiters zur Wahl der Betreuerin bzw. des

Betreuers, zu Arbeitstitel der Master Thesis sowie deren Inhaltsbeschreibung einzuholen. Das Thema und die Betreuerin oder der Betreuer der Master Thesis sind von der Studienrektorin bzw. dem Studienrektor zu genehmigen. Der Antrag ist von der bzw. dem Studierenden vor Beginn der Bearbeitung zu stellen. Über den Antrag ist von der Studienrektorin bzw. dem Studienrektor innerhalb von 2 Monaten nach Einlangen zu entscheiden. Eine ablehnende Entscheidung hat in Bescheidform zu ergehen. Bis zur Einreichung der Master Thesis ist ein Wechsel der Betreuerin oder des Betreuers zulässig

- 4) Die Master Thesis umfasst 15 ECTS-AP.
- 5) Die Lehrgangsführerin bzw. der Lehrgangsführer kann auf Antrag der Studierenden oder des Studierenden genehmigen, dass die Master Thesis in einer Fremdsprache abgefasst wird.
- 6) Die abgeschlossene Master Thesis ist bei der Studienrektorin bzw. beim Studienrektor in elektronischer Form einzureichen. Auf Verlangen der Betreuerin oder des Betreuers ist dieser oder diesem von der Verfasserin oder dem Verfasser ein gebundenes Exemplar vorzulegen. Die Übergabe an die Bibliothek der Universität erfolgt ausschließlich in elektronischer Form.
- 7) Die Betreuerin oder der Betreuer hat die Masterarbeit innerhalb von zwei Monaten ab der Einreichung zu beurteilen.

## § 6 Prüfungsordnung

- 1) Der Universitätslehrgang „Professional Leadership“ wird durch die positive Absolvierung aller Fächer des Lehrgangs gemäß § 4.2, die positiv beurteilte schriftliche Vertiefung gemäß § 6.1, die positive Beurteilung der Master Thesis gemäß § 5 und der kommissionellen Abschlussprüfung gemäß § 6.2 abgeschlossen.
- 2) Die Beurteilung der LV „Mentoring und Supervision“ und das „Seminar zur Master Thesis“ erfolgt im Fall einer positiven Bewertung mit „mit Erfolg teilgenommen“, im Fall einer negativen Bewertung mit „ohne Erfolg teilgenommen“.
- 3) Die jeweiligen Prüfungs- und Beurteilungsmodalitäten für die positive Absolvierung aller Fächer des Lehrgangs gemäß § 4.2 und die schriftliche Vertiefung nach § 6.1 sind gemäß Satzung Teil B § 10 Abs. 6 vom Lehrveranstaltungsleiter bzw. von der Lehrveranstaltungsleiterin vor Beginn jedes Semesters bekannt zu machen.
- 4) Für die Durchführung und Wiederholung von Prüfungen gelten die Bestimmungen des UG und § 15 der Satzung Teil B der Universität Klagenfurt.

## § 6.1 Schriftliche Vertiefung

Zusätzlich zu der positiven Absolvierung aller Fächer des Lehrgangs gemäß § 4.2 muss eine Seminararbeit entsprechend den geltenden Richtlinien wissenschaftlichen Arbeitens erstellt werden. Das Thema der Seminararbeit ist aus den Themenschwerpunkten des Universitätslehrgangs zu entnehmen. Die Themenstellung wird mit der Lehrgangsleiterin oder dem Lehrgangsleiter definiert und die Seminararbeit von diesem oder dieser beurteilt.

## § 6.2 Kommissionelle Abschlussprüfung

Die kommissionelle Abschlussprüfung findet vor einer aus drei Personen bestehenden Prüfungskommission statt, welche von der Lehrgangsleiterin bzw. vom Lehrgangsleiter benannt wird. Die kommissionelle Abschlussprüfung dient der inhaltlichen Verteidigung (Defensio) der Master Thesis. Die kommissionelle Abschlussprüfung hat einen Umfang von 3 ECTS-AP.

Voraussetzung für die Anmeldung zur kommissionellen Abschlussprüfung ist der Nachweis der positiven Absolvierung aller Fächer des Lehrgangs gemäß § 4.2, der positiven Beurteilung der schriftlichen Vertiefung gemäß § 6.1, der Master Thesis gemäß § 5 und der in der Prüfungsordnung § 6 Abs. 2 genannten Beurteilungen.

## § 6.3 Gesamtbeurteilung

Anlässlich des Abschlusses des Universitätslehrganges ist zusätzlich zu den positiven Beurteilungen der einzelnen Fächer und der allfälligen wissenschaftlichen Arbeit („Master Thesis“) eine Gesamtbeurteilung zu vergeben. Die Gesamtbeurteilung hat „bestanden“ zu lauten, wenn jede Studienleistung und die Master Thesis positiv beurteilt wurden.

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.

## § 7 Akademischer Grad

- 1) Die Teilnahme am Universitätslehrgang und die positive Absolvierung aller Fächer, die positiv beurteilte schriftliche Vertiefung und die positive Beurteilung der Master Thesis sowie der kommissionellen Abschlussprüfung werden durch ein Abschlusszeugnis beurkundet.
- 2) Den Absolventinnen und Absolventen des Universitätslehrgangs „Professional Leadership“, die den Lehrgang mit positiver Gesamtbeurteilung abgeschlossen haben, wird der akademische Grad Master of Business Administration, abgekürzt



MBA, verliehen. Dieser Mastergrad ist gemäß § 88 Abs. 2 UG dem Namen nachzustellen.

## **§ 8 Evaluierung des Universitätslehrgangs**

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

## **§ 9 Inkrafttreten des Curriculums**

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